AIR CANADA

A redistribution of executive responsibilities has taken place since the end of the fiscal year. The changes, effective March 1, 1983, are shown in this attached chart which is provided for your reference.

Depuis la clôture de son exercice financier, la Société a procédé à un réaménagement des fonctions à la haute direction. À toutes fins utiles, voici le nouvel organigramme prenant effet le 1er mars 1983.

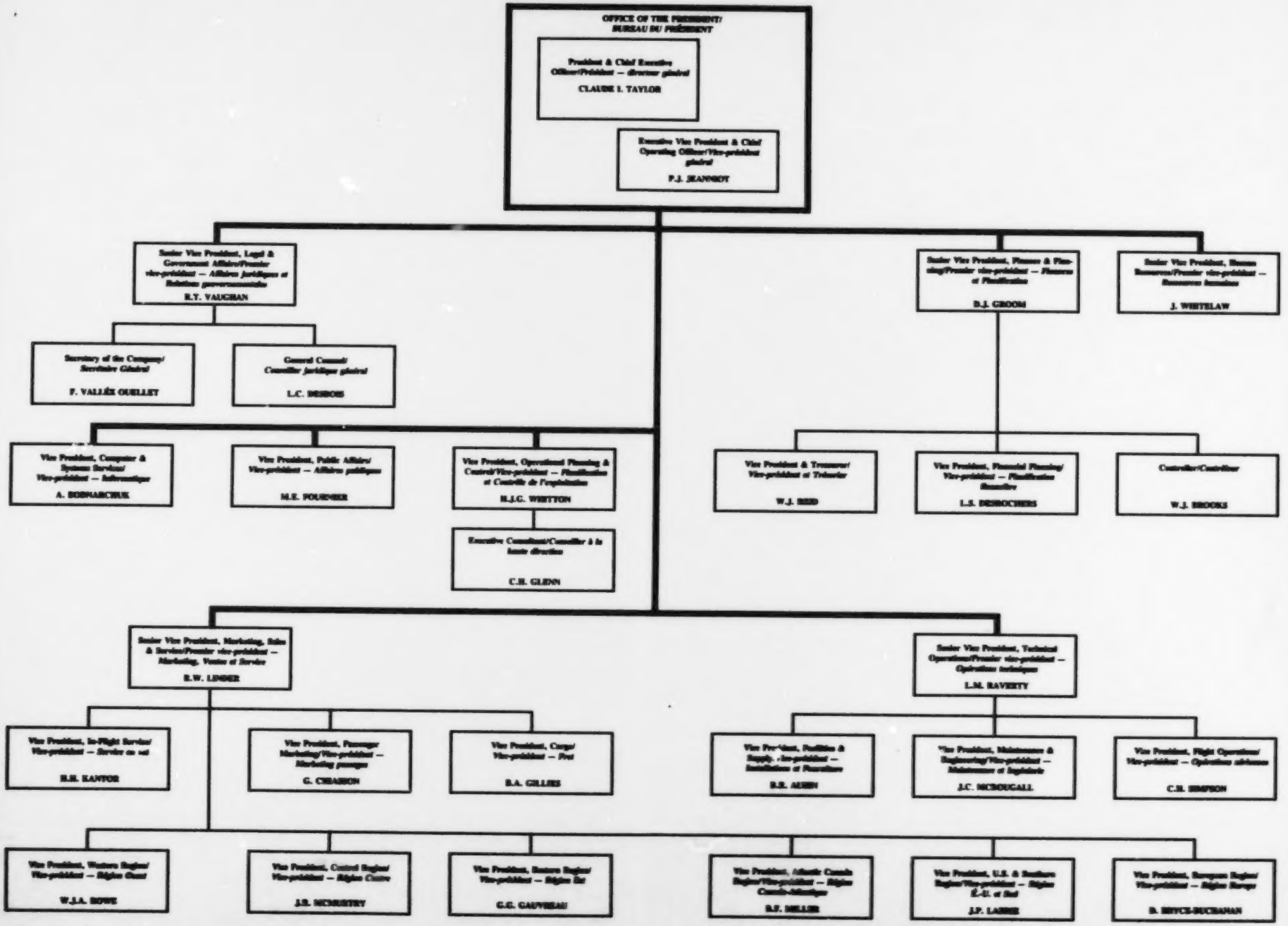

OFFICE OF THE PRESIDENT/
BUREAU DU PRÉSIDENT
President & Chief Executive Officer/Président — directeur général
CLAUDE I. TAYLOR
Executive Vice President & Chief Operating Officer/Vice-président général
P.J. JEANNOT
Senior Vice President, Legal & Government Affairs/Premier vice-président — Affaires juridiques et Relations gouvernementales
R.T. VAUGHAN
Secretary of the Company/ Secrétaire Général
F. VALLÉE OUELLET
General Counsel/ Conseiller juridique général
L.C. DESBOIS
Vice President, Computer & Systems Services/ Vice-président — Informatique
A. BOSNARCHUK
Vice President, Public Affairs/ Vice-président — Affaires publiques
M.E. FOURNIER
Vice President, Operational Planning & Control/Vice-président — Planification et Contrôle de l'exploitation
H.J.G. WHITTON
Executive Consultant/Conseiller à la haute direction
C.H. GLENN
Senior Vice President, Finance & Planning/Premier vice-président — Finances et Planification
D.J. GROOM
Vice President & Treasurer/ Vice-président et Trésorier
W.J. REID
Vice President, Financial Planning/ Vice-président — Planification financière
L.S. DESROCHERS
Senior Vice President, Human Resources/Premier vice-président — Ressources humaines
J. WHITELAW
Controller/Contrôleur
W.J. BROOKS
Senior Vice President, Marketing, Sales & Service/Premier vice-président — Marketing, Vente et Service
R.W. LINDER
Vice President, In-Flight Service/ Vice-président — Service en vol
R.H. KANTOR
Vice President, Passenger Marketing/Vice-président — Marketing passager
G. CHIASSON
Vice President, Cargo/ Vice-président — Fret
R.A. GILLIES
Senior Vice President, Technical Operations/Premier vice-président — Opérations techniques
L.M. RAVERTY
Vice President, Facilities & Supply/Vice-président — Installations et Fournitures
R.E. AUBIN
Vice President, Maintenance & Engineering/Vice-président — Maintenance et Ingénierie
J.C. MCDOUGALL
Vice President, Flight Operations/ Vice-président — Opérations aériennes
C.H. SIMPSON
Vice President, Western Region/ Vice-président — Région Ouest
W.J.A. HOWE
Vice President, Central Region/ Vice-président — Région Centre
J.D. MCHARTRY
Vice President, Eastern Region/ Vice-président — Région Est
G.G. GAUVREAU
Vice President, Atlantic Canada Region/Vice-président — Région Canada-Atlantique
R.F. MILLER
Vice President, U.S. & Southern Region/Vice-président — Région É.-U. et Sud
J.P. LABBÉ
Vice President, European Region/ Vice-président — Région Europe
D. BRYCE-BUCHANAN

Table of Contents

Board of Directors	3
Officers of the Company	3
Chief Executive Officer's Message	4
The Year In Review	6
In the Forefront of Technology	11
Meeting the Challenges of the Global Marketplace	13
Stability and Responsibility: Serving the National Interest	17
Agency Agreements	22
Acknowledgement	22
Consolidated Financial Statements	23
Consolidated Balance Sheet	24
Consolidated Statement of Income and Retained Earnings	26
Consolidated Statement of Changes in Financial Position	27
Auditors' Report	27
Notes to Consolidated Financial Statements	28
Five Year Comparative Review	30

Year at a Glance

	1982	1981	Change
Financial ($ millions)			
Operating Revenues	$2 305.9	$2 258.2	2%
Operating Expenses	$2 331.7	$2 184.6	7%
Operating Income (Loss)	$ (25.8)	$ 73.6	
Net Income (Loss)	$ (32.6)	$ 40.1	
Return on Investment	1.7%	7.2%	
Return on Equity	(6.4)%	7.8%	
Operations			
Revenue Passengers Carried (millions)	11.4	12.5	(9)%
Total Revenue Ton Miles (millions)	1 757	1 848	(5)%
Total Available Ton Miles (millions)	3 541	3 641	(3)%
Weight Load Factor	50%	51%	
Operating Revenue per Revenue Ton Mile	130.3¢	122.0¢	7%
Operating Expense per Available Ton Mile	65.4¢	59.9¢	9%
Average Number of Employees	23 260	23 532	(1)%

Glossary of Terms

Operating Margin
Operating income as a percentage of total operating revenues.

Cash Generation Margin
Funds provided from operations, including proceeds on disposal of property and equipment, as a percentage of total operating revenues.

Return on Investment
The average rate of return on the aggregate of shareholder's equity and funds loaned to the Corporation.

Revenue Ton Miles
An overall measure of traffic calculated by multiplying total tons of all revenue traffic carried by the miles they are carried.

Available Ton Miles
An overall measure of capacity calculated by multiplying total tons of capacity available for revenue traffic by the miles flown.

Weight Load Factor
An overall measure of capacity utilization derived by expressing revenue ton miles as a percentage of available ton miles.

Passenger Load Factor
A measure of passenger capacity utilization derived by expressing revenue passenger miles as a percentage of available seat miles.

Breakeven Passenger Load Factor
An indication of the passenger load factor required to achieve a nil operating income.

Board of Directors

René Amyot, Q.C.
Chairman of the Board
Quebec City, Que.

I.H. Asper, Q.C.
Chairman &
Chief Executive Officer
CanWest Capital
Corporation
Winnipeg, Man.

Jacques Bock
President
Bock et Tétreau Inc.
Montreal, Que.

*J.F. Cruickshank
President &
General Manager
Sackville Downs Ltd.
Lower Sackville, N.S.

**Michael G. DeGroote
President &
Chief Executive Officer
Laidlaw Transportation
Limited
Hamilton, Ont.

Geno F. Francolini, F.C.A.
Vice Chairman of the
Board &
Chief Executive Officer
Livingston
International Inc.
Tillsonburg, Ont.

*Milton E. Harris
Chairman & President
Harris Steel Group Inc.
Toronto, Ont.

Lawrence C. Jolivet
President
Christopher Lawrence Ltd.
Vancouver, B.C.

Prof. Lorna R. Marsden
University of Toronto
Toronto, Ont.

J.W. McLoughlan
President
McLoughlan Supplies
Limited
St. John's, Nfld.

W.T. Molloy
Barrister & Solicitor
Senior Partner
MacDermid & Company
Saskatoon, Sask.

*Michael J. Murray
President
Madawaska Investments
Limited
Ottawa, Ont.

Jean Perron
President &
Chief Operating Officer
Normick Perron Inc.
La Sarre, Que.

*Ross F. Phillips, F.C.A.
Corporate Consultant,
President
Banning Investments Ltd.
Calgary, Alta.

**Branny Schepanovich
Barrister & Solicitor
McCuaig Desrochers
Edmonton, Alta.

*Pierre Taschereau, Q.C.
Former Chairman of
the Board
Montreal, Que.

Claude I. Taylor
President &
Chief Executive Officer
Montreal, Que.

*retired 1982
**appointed 1982

Officers of the Company

Chairman of the Board — René Amyot, Q.C.

*President & Chief Executive Officer —
Claude I. Taylor

*Executive Vice President & Chief of Group Enterprises
— John W. McGill
Vice President Computer & Systems Services —
A. Bodnarchuk

*Executive Vice President & Chief of Airline Operations
— Pierre J. Jeanniot

Senior Vice President, Airline Planning & Coordination
— H.J.G. Whitton
Vice President, Scheduling — Leo S. Desrochers
Vice President, Fleet Capacity Planning —
C.H. Glenn

Vice President, Passenger Planning & Marketing —
G. Chiasson

Vice President, Cargo — B.A. Gillies

Group Vice President, Airline Technical Operations —
L.M. Raverty
Vice President, Maintenance — J.C. McDougall
Vice President, Flight Operations — C.H. Simpson
Vice President, Purchasing & Supply — B.R. Aubin

Group Vice President, Airline Sales & Service —
R.W. Linder
Vice President, Eastern Region — G.G. Gauvreau
Vice President, Central Region — J.R. McMurtry
Vice President, Western Region — H.D. Laing
Vice President, Atlantic Canada Region —
W.J.A. Rowe
Vice President, U.S. & Southern Region —
J.P. Labrie
Vice President, European Region —
D. Bryce-Buchanan
Vice President, In-Flight Service — H.H. Kantor

*Senior Vice President, Corporate & Legal Affairs —
R.T. Vaughan, Q.C.
Vice President, Law — I.E. McPherson, Q.C.
Secretary of the Company — F. Vallée Ouellet

*Senior Vice President, Corporate Finance &
Planning — D.J. Groom
Vice President & Treasurer — W.J. Reid
Controller — W.J. Brooks

*Senior Vice President, Corporate & Human Relations
— J. Whitelaw
Vice President, Personnel — B.F. Miller
Vice President, Public Affairs — M.E. Fournier

*Senior Vice President, Ontario — J.M. Callen

*Members of Corporate Management Committee

Lazio Montreal

Claude I. Taylor
President & Chief Executive Officer

Chief Executive Officer's Message

Nineteen eighty-two has been a testing year for the airline industry all around the world and it has been no less difficult for Air Canada. Our financial results would have been much worse had we not begun several years ago to prepare ourselves for a decline in traffic and the intensified pressure of competition in the face of rising costs. The control measures of earlier years, the intense struggle to achieve fuel efficiency and the quick response to changing markets minimized the impact of a sharp decline in traffic though they could not fully offset it.

In face of the problems, Air Canada has been able to continue as a stabilizing influence in an all-too-often unstable industry. We have maintained a high level of technical proficiency, continued to compete effectively with the many airlines operating in our markets and have finished the year comparing favourably with other airlines. In doing so, service standards have been kept at their highest achievable level and that has been a key factor in maintaining customer loyalty.

The outlook is not reassuring. Through the fall and winter months traffic has continued to decline and there are few indications of an early change. Conditions will improve eventually but the Corporation will be hard pressed to maintain a healthy balance sheet in readiness for that day.

Nevertheless, I am completely confident that it can be done. Air Canada has demonstrated its ability to offer the travelling and shipping public the service they require at prices which are fully competitive, market by market, with other airlines. The key to future success is reliably good service today.

Canadians expect no less of us and we will not let them down. We are committed to the air transport industry and to meeting Canadian needs in that field, to fulfilling our obligations as a corporate citizen and to achieving broad goals of national purpose. To meet those commitments, we must be profitable. Our determination to justify the investment that has been made is undiminished.

Air Canada's management team has been stable, reliable and efficient, accustomed to dealing with growth in a complex high technology industry. Now it must deal with an unpredictable environment in which traffic has, for the past few years and the first time in airline history, diminished significantly.

Change is always difficult and many interests must be considered. Air Canada is determined to adapt. It is determined to do so within the tradition which has long guided the Corporation: that of serving the public by building a team of dedicated airline people possessing the necessary skills to ensure technical proficiency and the best quality of customer service; and to achieve both through good sound management. It is the essence of good management that those involved in operating the company feel they are part of a whole, each component having responsibilities and possessed of the ability to carry them out effectively and in a mature way.

The men and women of Air Canada have responded to this need for involvement and their support and efforts have been a powerful force in helping the company in this difficult year. Professionalism, dedication and inventiveness have been the hallmark of Air Canada people from the beginning, and those qualities have been tested and proven in 1982.

I cannot allow this opportunity to go by without paying tribute to the dedication they have shown and to the efforts they have put forward to maintain the company's standards of service and reliability.

Over the years, Air Canada and its people have participated in a host of community endeavours of many kinds. Those efforts have helped to enrich the Canadian community in the best possible way — through participation in joint endeavours to make a better society. This willingness to share and strive for a better world has surfaced this year in another context, sharing in the workplace. As the Corporation adjusted to declining traffic levels, reductions had to be made. Many Air Canada people are sharing jobs with fellow employees or contributing working hours to enable others to stay employed.

Reductions in both management and contract staff were forced by external circumstances. They were made after full and complete discussions with the unions representing our people, and through a voluntary separation program which allowed permanent reductions in management staffing. We recognized that managers who have chosen to take advantage of the offer are severing their

connection with the company while hourly-paid employees maintain seniority and will be recalled as soon as possible. Sharing the burden equitably is the way to maintain a stable relationship within the group as a whole.

It is doubly unfortunate the economic slump comes at a time of overcapacity in the airline cycle. The resultant degree of overcapacity is greater than anything the worldwide airline community has experienced for many decades. It challenges management at every level and in every aspect of operation.

Canada and Canadian airlines are not alone in this bleak situation. The Air Transport Association of America predicts American scheduled carriers will lose between U.S. $400 million and $500 million in 1982. They lost U.S. $447 million in 1981. The Director General of the International Air Transport Association estimates the members of that body have lost more than U.S. $2 billion in 1982 and points out how high interest rates have seriously hampered airlines' ability to earn profits.

Although international fuel prices might be lower next year, other costs are still rising. In general the world's economies are not thriving and provide little reason to suppose traffic will grow very much if at all. The airline industry's most serious problems are over-capacity, slow growth or declines in traffic, and heavy competitive pressure on yields — the average fare per passenger or ton mile received by the airlines. IATA is predicting another loss in 1983 which could well be of the same magnitude as that suffered in 1982.

There are long-term grounds for optimism even though the short term may seem filled with difficulties. Air travel is an integral part of today's life, both for business and personal journeys, and the need will grow as the economy regains its vigor and the consumer's confidence returns.

It has been said that today's jet airliner is the world's most complex and intricate piece of high technology machinery. Today's airliner involves electronics, new structural materials, sophisticated alloys and almost every development of modern technology, brought all together in a single entity and operating reliably in the face of every kind of weather.

A company which masters the maintenance and operation of such a machine is indeed a high technology company and its employees must be highly skilled in many diverse and complex ways. The team Air Canada has assembled is among the world's finest and nothing will be done to change that.

The slimmer more efficient team emerging will match the reduced level of traffic while continuing the tradition of excellence which has been the Corporation's hallmark, at home and abroad, since its beginning. At the same time, new techniques of management and operation will keep Air Canada at the forefront in the rapidly evolving technological society.

While the Corporation will take advantage of every possible development in science and technology, it will not lose sight of another vitally important aspect of business in today's world: the obligation of every business to be a good corporate citizen.

As you read through the report that follows, you will see that Air Canada's responsibilities reach beyond balance sheet and numbers. This is as it should be. It will continue to be true despite the pressures today's economy is placing on us all.

When the days of growth are again with us, Air Canada will be ready. We are continuing to modernize our fleet with the most sophisticated and efficient airplane on the world's market, the Boeing 767. We are operating the finest over water airplane ever built, the L1011-500. Our smaller aircraft are groomed and fitted to make them the most comfortable, efficient and reliable aircraft available. We are ready to deploy the Boeing 747 whenever traffic warrants its size, for when full it is the most economic aircraft of them all.

In support of our fleet, we operate one of the world's best maintenance and overhaul facilities, a wealth of technological expertise unequalled anywhere. We have one of Canada's biggest and best computer operations providing our central communications system. We are actively exploring and developing new techniques to take advantage of the many opportunities and challenges of technical change, and are exploring new ways to apply their benefits throughout our operation.

I am confident that when growth again returns in an improved economic environment, Air Canada will be well positioned to meet the challenge.

Five members of the Board of Directors retired in 1982: Pierre Taschereau of Montreal, Quebec, after almost eight years; J.F. Cruickshank of Sackville, Nova Scotia, after a term of nine years; Milton E. Harris of Toronto, Ontario and Ross F. Phillips of Calgary, Alberta, after four years; and Michael J. Murray of Ottawa, Ontario, after a term of three years.

The management and staff join me in expressing appreciation for their outstanding contribution to the Corporation, and in welcoming two new members to the Board: Branny Schepanovich of Edmonton, Alberta, and Michael G. DeGroote of Hamilton, Ontario.

Claude I. Taylor
President &
Chief Executive Officer

The Year In Review

To the Honourable
The Minister of
Transport
Ottawa

Sir:
The Board of Directors is pleased to submit its annual report for 1982.

Air Canada incurred a net loss for the year of $32.6 million, representing a $72.8 million decline from 1981, its first loss since 1976.

The net loss together with a higher investment base resulted in a significantly reduced return on investment of 1.7 per cent, down sharply from 7.2 per cent in 1981. Return on equity was a negative 6.4 per cent in comparison to last year's 7.8 per cent.

The 1982 loss was primarily attributable to the prevailing recessionary climate and its adverse impact on air travel. Total traffic fell five per cent in 1982, the second consecutive year of traffic declines. While significant capacity reductions were implemented during the year, these could not counter the effect of diminishing traffic. Consequently, the overall weight load factor decreased from 51 per cent in 1981 to 50 per cent in 1982, fractionally below the breakeven level. Revenue per unit of traffic increased seven per cent, insufficient to offset the nine per cent increase in the average cost of providing capacity. Further yield improvements were not possible due to the combined effect of a weak economy and significant overcapacity within the airline industry. As a result of these factors, operating margin was reduced to a negative 1.1 per cent from the 1981 level of 3.3 per cent.

Operating revenue rose $48 million or two per cent to $2,306 million, the smallest percentage growth since the company was formed in 1937.

Scheduled and charter passenger revenues of $1,861 million remained essentially unchanged from last year. Notwithstanding a significant increase in the volume of charter operations in 1982, total passenger traffic fell five per cent, virtually offsetting the six per cent gain in revenue yield. The impact of fare increases was considerably reduced by the greater availability of deep discount fares and fewer restrictions on their use. The availability of these low-cost fares caused some diversion of full-fare traffic as business travellers structured their travel plans to take advantage of these favourable rates.

Canadian services, which accounted for approximately 59 per cent of total scheduled and charter passenger revenues, showed yield increases of 11 per cent in 1982 compared to 20 per cent in 1981. Atlantic and southern routes had yield increases of four per cent while the yield on transborder routes declined by five per cent.

Total cargo revenues rose $9.3 million to $264.6 million as rate increases more than offset traffic declines across all products. The one exception was mail, with traffic growth reflecting the previous year's postal strike. The small package service, after rapid expansion in 1981, faltered this year due to the entry of a major competitor on transborder routes.

The growth of contract services and other revenues outpaced the passenger and cargo sectors, reflecting intensified effort to diversify the company's revenue base. Aided by the expanded tour activities of the wholly-owned subsidiary Touram Inc. and by growth in the sale of computer technology, contract services and other revenues advanced $34.5 million over 1981 revenues of $145.9 million.

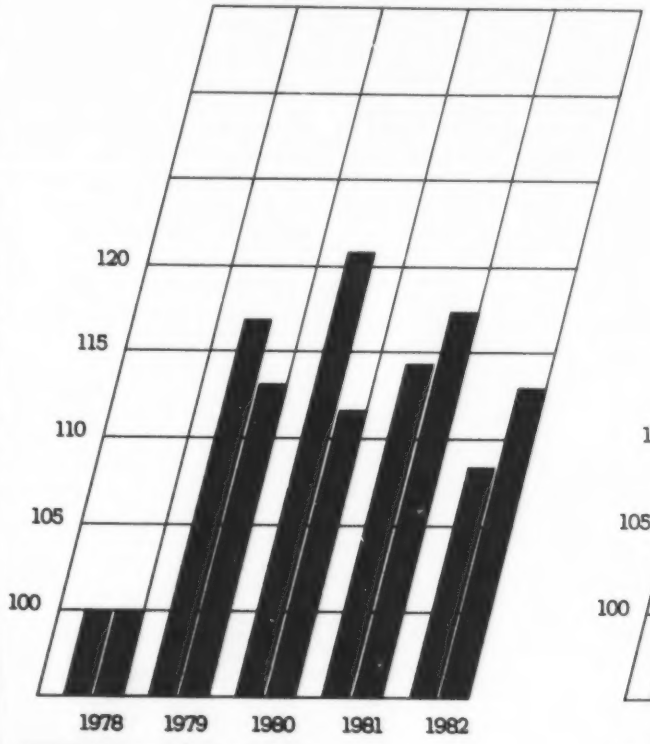
1982 OPERATING REVENUES

$ Millions		%
1 800.8	Passenger Scheduled	78.1
60.1	Passenger Charter	2.6
257.1	Cargo Scheduled	11.2
7.5	Cargo Charter	0.3
180.4	Contract Services & Other	7.8
2 305.9	Total Operating Revenues	100.0

1982 OPERATING EXPENSES

%		$ Millions
36.1	Salaries, Wages & Benefits	842.1
24.3	Aircraft Fuel	566.4
6.3	Sales Commissions	146.9
5.0	Maintenance Materials, Supplies & Services	115.9
4.8	Passenger Meals & Services	112.2
6.5	Depreciation, Amortization & Obsolescence	152.7
17.0	Other Operating Expenses	395.5
100.0	Total Operating Expenses	2 331.7

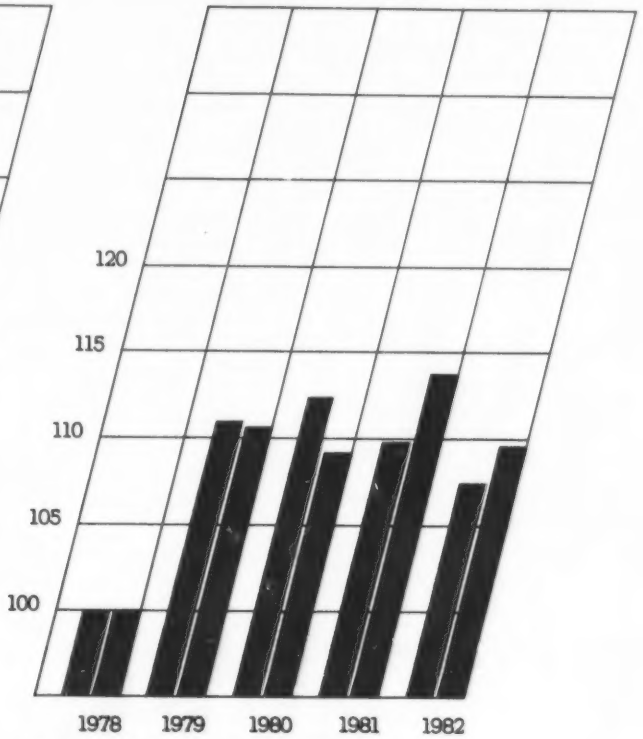
PASSENGER & CARGO TRAFFIC GROWTH (1978 = 100)



Revenue Passenger Miles (Scheduled & Charter)

Revenue Cargo Ton Miles (Scheduled & Charter)

PASSENGER & CARGO CAPACITY GROWTH (1978 = 100)



Available Passenger Seat Miles (Scheduled & Charter)

Available Cargo Ton Miles (Scheduled & Charter)

Operating expenses of $2,332 million increased $147 million or seven per cent over 1981. Operating expense per available ton mile rose by nine per cent as total capacity declined by three per cent.

Salaries, wages and related employee benefits increased by nine per cent. Moderating elements included a reduction in manpower levels, decreased overtime expenditures and lower pension costs.

Fuel expense was essentially the same as last year and included a credit of $26.2 million, representing the refund of Transportation Fuel Compensation Recovery Charges levied in respect of 1981. This year's overall price increase of ten per cent was a dramatic departure from escalations experienced in 1980 and 1981, when the average price of fuel increased by 37 per cent and 40 per cent, respectively. The major factor restricting 1982 price levels was a four per cent decline in average foreign prices. At the same time, the average price of Canadian fuel continued to move toward world levels and rose by 17 per cent. Fuel usage fell five per cent due to the increased fuel efficiency of the aircraft fleet and a reduction in hours flown.

Total commission expense rose three per cent from 1981. An increase in the travel agency share of passenger sales pushed passenger commissions upward by four per cent, while Air Express commissions decreased as a result of lower revenues.

Maintenance materials expense declined three per cent with the removal of 17 aircraft from service, a reduction in flying hours and fewer scheduled aircraft checks in 1982.

Passenger meals and services expense increased ten per cent, despite a five per cent drop in total passenger traffic, due mainly to the extension of Connaisseur services, Rapidair enhancements and the introduction of Intercontinental Service on selected Atlantic routes toward year-end.

Depreciation, amortization and obsolescence rose 16 per cent, mainly due to the introduction of three new 727's during 1982.

Net non-operating expense was $9.4 million, compared to an income of $1.7 million in 1981. Interest expense rose $8.3 million due primarily to the higher level of debt associated with the financing of aircraft purchases. Interest income declined $17.6 million, attributable to a $98 million fall in the average daily investment and lower average yields. Gains on disposal of assets increased $16.7 million over the preceding year, while income from investments in other companies declined $1.9 million.

Capital expenditures totalled $304 million in 1982 and included $183 million of final payments on three 727 aircraft and two 767's as well as progress payments on a further ten 767's. These expenditures were financed primarily from $118 million of internally generated funds and a $171 million net increase in long-term debt and capital lease obligations. The net effect on cash and short-term investments was a $19.5 million decline.

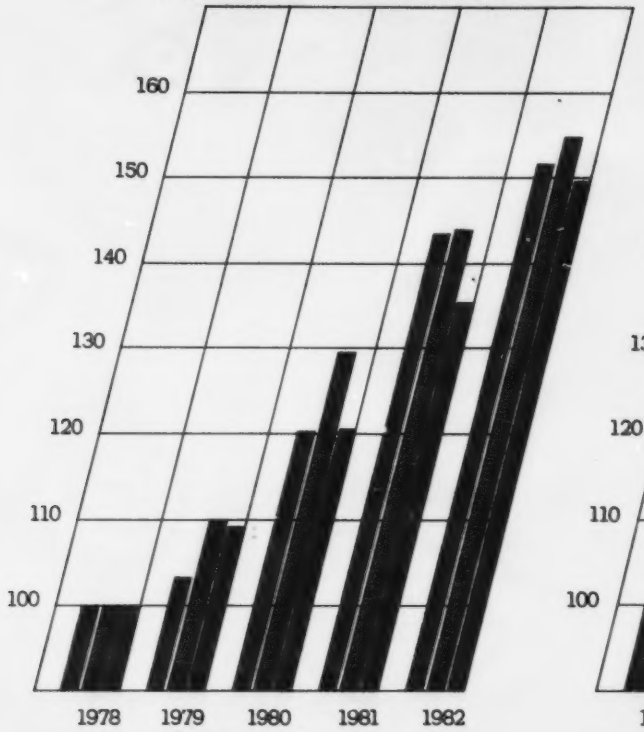
The debt/equity ratio shifted to 65/35 from 57/43, reflecting the higher level of borrowings and the impact of the year's loss on retained earnings.

At year-end, property and equipment, including progress payments and aircraft under capital leases, totalled $1,559 million after accumulated depreciation, representing an increase of $148 million over year-end 1981. Total corporate assets rose $171 million to $2,041 million.

Aircraft on order include ten 767's scheduled for delivery through 1983 and 1984. These aircraft and other capital commitments at the end of 1982 amounted to approximately $750 million.

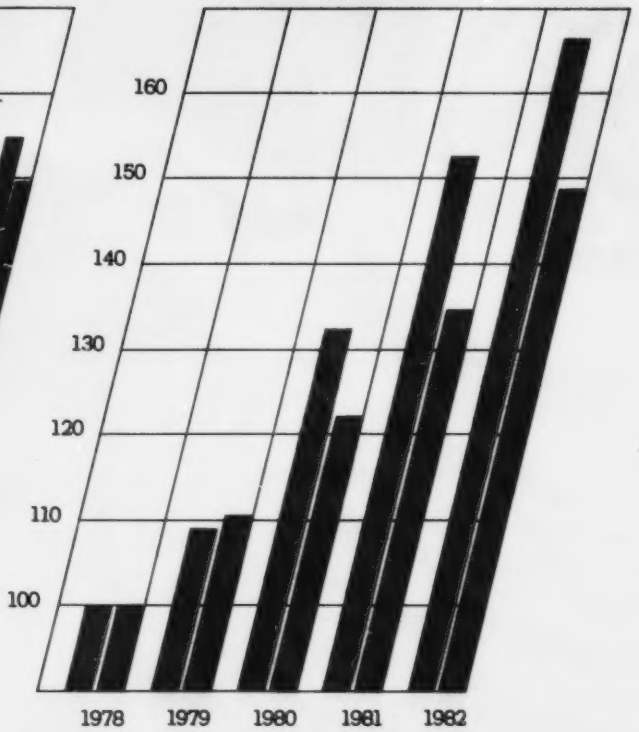
During the year, actions were taken to limit the growth in operating expenses and to scale down the size of the company to reflect the reduced traffic levels being experienced in 1982. These actions included a major staff reduction program affecting over 15 per cent of management employees. The cost of this program, $16.8 million after tax, has been included as a charge against the 1982 results and is shown as an extraordinary item.

PASSENGER & CARGO YIELDS VERSUS INFLATION (1978 = 100)



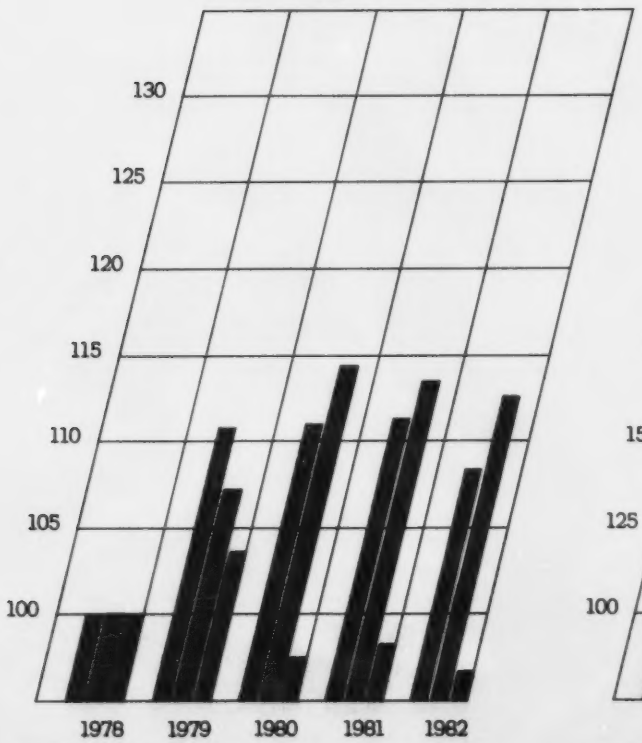
Passenger Yield (Scheduled & Charter)
Cargo Yield (Scheduled & Charter)
Consumer Price Index

UNIT COSTS VERSUS INFLATION (1978 = 100)



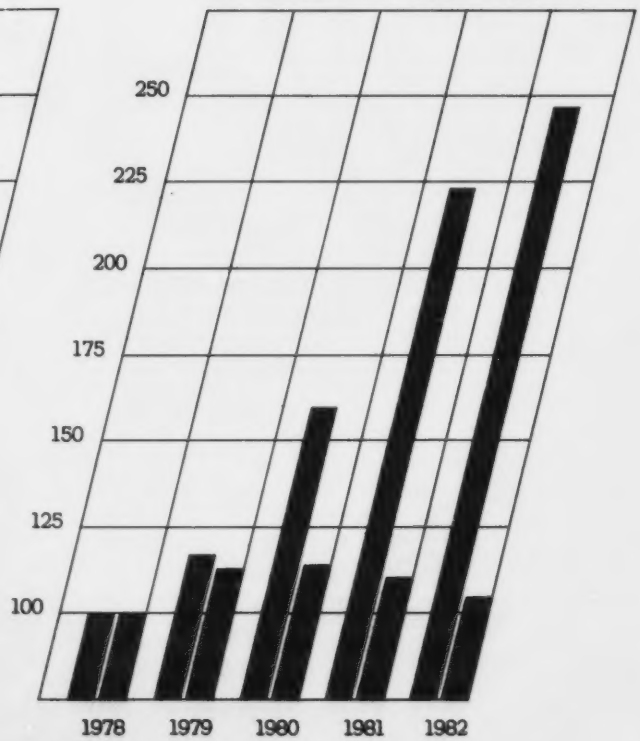
Operating Expense per Available Ton Mile
Gross National Expenditure
Implicit Price Deflator

EMPLOYEE PRODUCTIVITY (1978 = 100)

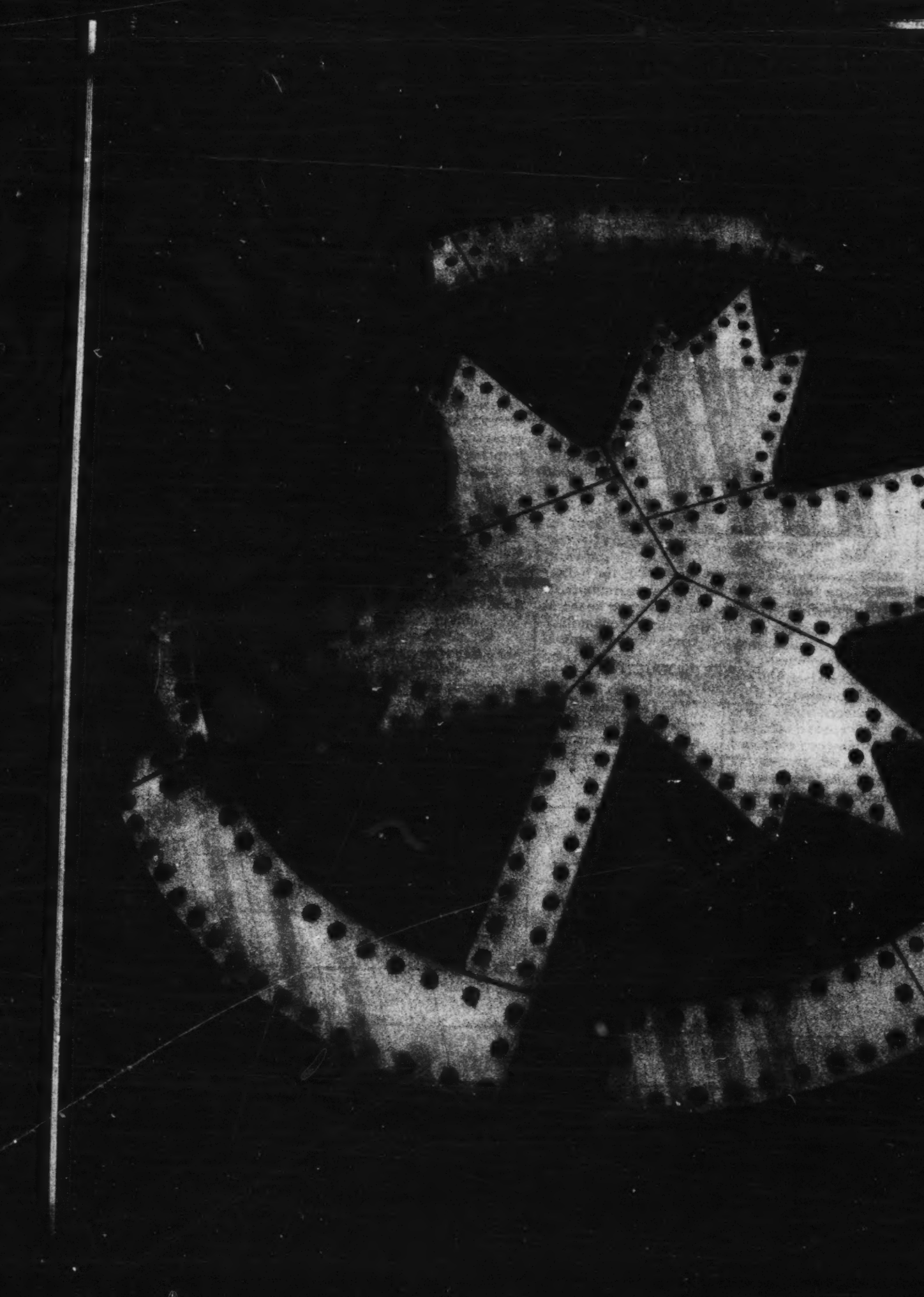


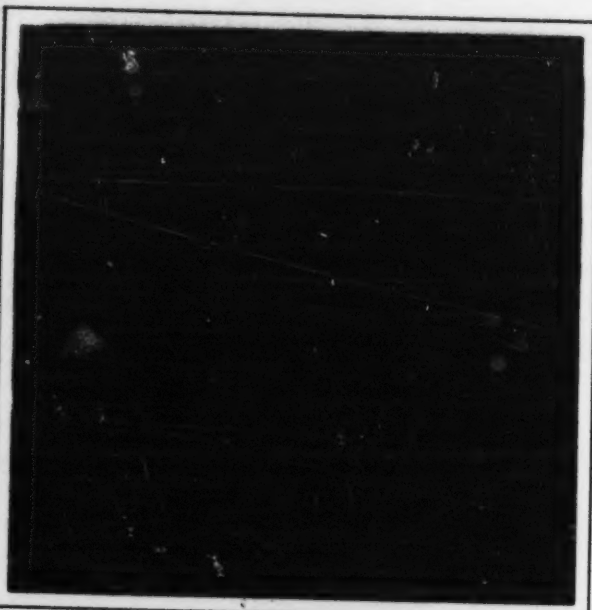
Available Ton Miles
Average No. of Employees
Available Ton Miles per Employee

FUEL PRICE & CONSUMPTION (1978 = 100)



Average Fuel Price
Fuel Consumed





Right on course, Captain Max Ball and First Officer Bill Brown do night landings with the 767 simulator.

In the Forefront of Technology

Air Canada continued to demonstrate its internationally respected leadership in airline technology during the year. The development and application of improvements in efficiency, productivity and service made a significant contribution to the Corporation's performance in 1982 and will continue to do so in the years ahead.

Air Canada's Fleet

The first two of Air Canada's 12 firm orders for the new Boeing 767 were delivered during the latter part of 1982, for introduction into service early in 1983. The technical characteristics of this new aircraft, its state-of-the-art materials and technology, fuel efficiency and customer appeal, make it today's most advanced airliner. The 201-passenger medium-range wide-body aircraft is a replacement for the airline's DC-8 fleet. The company now holds options on an additional 18.

The Lockheed L-1011. has replaced the Boeing 747 as the optimum aircraft on most transcontinental and transatlantic services due to the economics of operating with today's significantly reduced passenger traffic. With the increased utilization of the L-1011 and the advent of the Boeing 767, the Boeing 747 has been designated for use on a limited number of scheduled services and for charter programs (such as the movement of 11,500 passengers between Casablanca, Morocco and Jeddah in Saudi Arabia for the annual Islamic pilgrimage to Mecca). Two 747's have been retired from service for a temporary period.

The company took final delivery of the Lockheed L1011-500 long-range aircraft in 1981, giving the fleet six of the extended-range aircraft and 12 of the earlier models, four of which can be used for transatlantic service. Decisions will be made on options for three additional 500's which can be exercised in 1983 for delivery in 1984. An additional six options were not taken up because of changing fleet requirements.

The DC-8 fleet, at one time the backbone of the transcontinental and international services, is being adapted to a new cargo role and impending retirement from passenger service. The conversion program of six DC-8's to all-cargo configuration for scheduled freighter and cargo charter services was completed during the year. The decision to re-engine the converted aircraft rather than replace them with newer-generation freighters was reconfirmed during the year for implementation in 1984. This will provide existing airframes with new-age

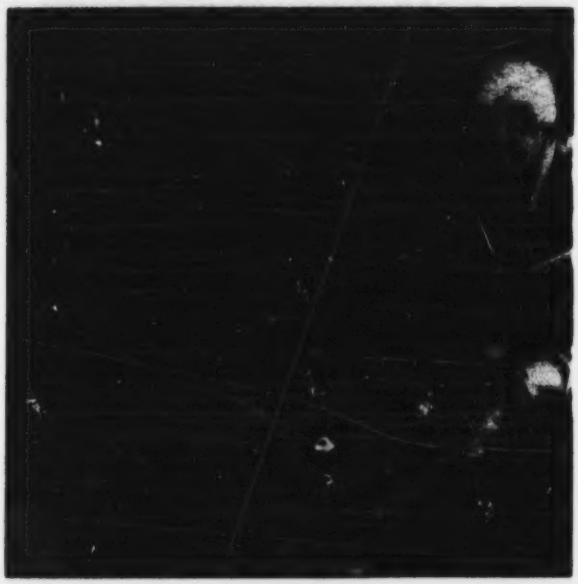
technology that will be in service until 1995. At the end of 1982, seven passenger DC-8's and seven DC-8 freighters were in service. Eleven were either in desert storage or were permanently out of service pending resale or for use as spare parts.

Conversion of 29 of the airline's fleet of 37 DC-9 aircraft to the wide-body interior configuration featuring overhead racks and carry-on baggage compartments was completed by the end of the year. Conversion of the remaining eight aircraft in Air Canada's short-haul fleet is scheduled for early 1983.

The DC-9 is ideally suited for its role. No acceptable replacement is on the horizon. That is the reason for improving rather than replacing the DC-9 fleet.

Fuel-efficiency modifications, calculated to reduce fuel consumption by one and one-half per cent, were completed on 44 per cent of DC-9 engines. Modifications will commence on Boeing 727 engines in 1983, with an anticipated fuel saving of six per cent.

Short-term aircraft leases, some including Canadian crews and support staff, were contracted with Royal Air Maroc, Air France, Aer Lingus, BWIA, Air Jamaica and Air Lanka. Arrangements have also been made to fly a Boeing 747 charter program from Toronto to three points in Northern and Southern Ireland throughout the summer of 1983 for Aer Lingus.



Personal instruction augments classroom work in maintenance training programs. Roy Manzini and Dave Rugg work together.

At year-end, aircraft in use totalled 115, consisting of five Boeing 747's, 18 Lockheed L-1011's, two Boeing 767's, 39 Boeing 727's, 37 Douglas DC-9's, seven Douglas DC-8 passenger and seven DC-8 cargo aircraft. A further 13 aircraft were not being flown.

Maintaining the Fleet

Construction of a new 65,000 square foot maintenance hangar with support shops and stores facilities of an additional 35,000 square feet was completed in Winnipeg at a cost of $11.3 million. The new facility, which will be used initially for major maintenance work on Air Canada's Boeing 727 fleet, also has the capacity to accommodate two Boeing 767 aircraft and contract maintenance as well.

A $6 million pneumatic test facility became operational at Dorval during the year, providing for in-house maintenance of virtually all pneumatic components for the existing fleet and new aircraft. Purchase of $8.5 million of computerized new-technology avionics test equipment to maintain the Boeing 767 aircraft avionics system in-house was approved in 1982. The upgraded Avionics Test Centre will come on-line progressively, beginning in the first quarter of 1983, and is scheduled for full operation in 1985.

Revenue generated from Canadian and international maintenance contracts with government and commercial airline customers was maintained at the 1981 level of $40 million, despite dramatically deteriorating market conditions within the industry.

Purchasing processes and inventory control contributed to maintaining inventory levels below industry norms while improving supply performance. Utilization of Air Canada inventory in support of contract customers and the marketing of surplus and redundant material generated more than $7 million in revenue for the Corporation.

The company played a key role in a conference of Atlantic Canada suppliers in April with a view to attracting new suppliers in that region. Similar initiatives have been taken in other major Canadian centres in past years.

Computer/ Communications Capabilities

Air Canada is a leader in the development and application of computer technology, not only for its own purposes but also for the transportation, travel and travel-related industries. A continuing priority in 1982 was the development of computer/communications facilities to maintain Air Canada's position of leadership in this field and provide the support to carry the Corporation through the '80's and beyond.

In October, work commenced in Winnipeg on the first office building to be constructed and owned by Air Can-

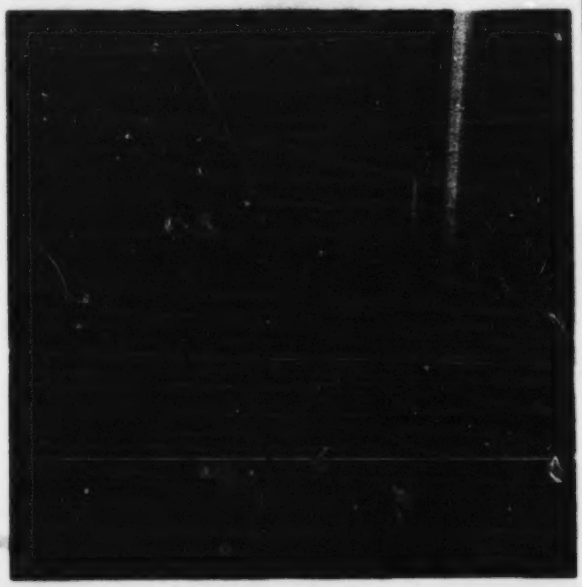
ada in the downtown area of any city. Planned for completion in 1984, at an estimated cost of $43 million, the new facility will house $25 million worth of new host computer and data transport network equipment to support the airline's new generation of passenger reservations and merchandising systems scheduled for implementation in the first quarter of 1984. The Air Canada Building will also accommodate Winnipeg-based corporate Finance administration operations and the Winnipeg District offices.

Air Canada's main computer centre in Toronto is also being expanded and will be ready by 1986.

A key element in the new facilities is the new data transport network which will be supplied by the Danish firm of Christian Rovsing. Implementation is scheduled for early 1984. IBM was selected as the supplier for the first new computer host in the 1980's. Initial hardware has been delivered and the implementation of the airline's operational system is scheduled concurrent with the data transport network inauguration.

ACCESS II, a cargo information system currently operating through ReserVec II, is being enhanced and will be transferred in an expanded role to the new host computer in the future.

Revenues generated from the marketing of new products and the addition of new customers to existing computer/communications systems grew by 29 per cent in 1982 to $28 million. Several third-level carriers in Canada became part of the reservation system. Additional travel agencies joined the ReserVec II system and still others subscribed to Air Canada's Mini Administration Computer (MAC) system.



Computer technician Lynne Blais adjusts a MAC unit for a travel agent using the Air Canada system.

AUTOTRAV, a new product supplied to tour wholesalers, was launched in 1982. It allows them to store an inventory of their tour packages and distribute them to travel agencies via ReserVec II. Travel agencies can then book and instantly confirm customers on tours of their choice.

Work is proceeding on a system to support operations in the hotel industry, with initial emphasis on room reservations and inventory control. Eventual development of the system will encompass total hotel management, including front desk check-in, accounting, housekeeping, food and beverage operations, materials inventory, and ordering and scheduling of facilities.

Meeting the Challenges of the Global Marketplace

The world air transportation industry was faced with a worsening economic and travel environment in 1982 and the fragmentation of markets as a result of deregulatory trends. A critical new competitive climate has emerged which is challenging the innovation and productivity of Air Canada as never before. Significant steps were taken to ensure that new products and services were timely and correctly designed and implemented to meet consumer needs better than the competition. Competitive prices were developed and distribution policies and tools upgraded to keep pace with the strides currently being made in computer technology.

Routes and Frequencies
The policy of flexible scheduling to provide a proper match of capacity to passenger demand continued through the year. Effective utilization of aircraft resulted in significant cost savings for the airline while contributing to an on-time departure performance of 81 per cent within five minutes of published schedule.

New non-stop services were introduced between Ottawa and Vancouver, Toronto and Houston, and Toronto and Paris. Toronto/Victoria was operated as a non-stop June through September to service a seasonal peak. Non-stop services were re-introduced on the Toronto/Glasgow and Vancouver/London, England routes after an absence of several years, and new destinations were added to the airline's Sun Charter program introduced in 1981.

Non-stop service was withdrawn from the London, Ontario/Cleveland, Quebec City/Septlles, Halifax/Calgary, Edmonton/Los Angeles and San Francisco, and Toronto/Gander routes. Seasonal suspensions

Micheline Couturier's position is out front during rush hours to help passengers catch flights from a busy terminal.

were instituted on the Montreal/Bahamas, Halifax/Bermuda, Toronto/Havana and Toronto/Freeport services. Frequencies were reduced on a number of domestic services throughout the year to match the declining passenger demand.

With competition intensifying on all major cargo routes in 1982, eastbound prime-time scheduled freighter service out of Western Canada was introduced during the year, as was the utilization of Boeing 747 passenger/cargo configuration aircraft on the Los Angeles/Toronto/Europe routes.

Regional Competition

Air Canada continues to compete with regional carriers on routes developed and maintained by the Corporation. It is part of our mandate to serve coast to coast, and this policy assures major regional centres of access to national and international service. The company is a fair competitor and has no interest in forcing other carriers from the shared routes. The nation's interests are best served with a variety of airlines catering to international, national, regional, and local markets, and Air Canada supports the need for healthy secondary and third level carriers.

As these markets are shrinking, however, several routes barely capable of supporting two airlines have been transformed into services marginally capable of supporting one. The Sept-Iles/Montreal service, hit by closures of the iron ore operations, is a typical example.

Early in the year Air Canada made a commitment to continue serving all current destinations. That pledge has been honored despite the necessity of changing the size of the airplanes or the schedules offered.

In December, Air Canada was asked by the Minister of Transport to explore the possibility of assisting in the reorganization of Quebecair when the regional airline ran into organizational and operational difficulties.

Bilateral Treaties

Canada successfully concluded a bilateral agreement with India which permitted Air India to commence services between the two countries in the latter part of 1982. In addition to reciprocal privileges, Canada also obtained valuable rights from certain Middle East countries to India and local traffic rights beyond to points in Southeast Asia. When coupled with the rights which Canada obtained from the Federal Republic of Germany and the United Kingdom, these acquisitions will eventually enable Air Canada to extend its operations beyond Europe to the Middle and Far East. A revision of the Canada-France agreement now permits Air Canada rights from France to Southeast Asia.

In 1983, passengers will be able to travel between France and

Germany, and between England and Germany on Air Canada flights. The airline will re-introduce scheduled passenger and cargo service to Dusseldorf early in 1983, marking a return to the airline's first German destination, last served in 1966.

Bilateral discussions with the United States began during the year with no agreement reached at year-end. Canada has identified several new destinations which are compatible with the airline's long-range plans for a strong international route structure. The company has expressed concern to the Canadian negotiators over the current imbalance in bilateral benefits favoring United States carriers.

Passenger Product Innovations

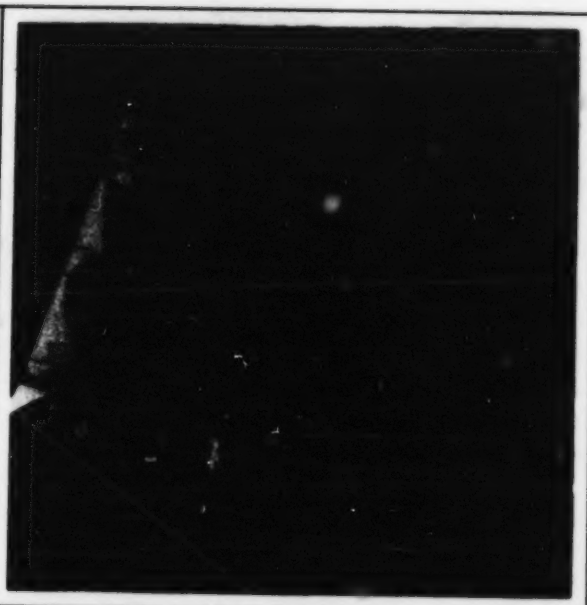
As a result of aggressive product initiatives during the year, Air Canada's share of the passenger market has improved significantly. Share of market relative to capacity on the domestic transcontinental routes is higher than at any time in the airline's history. Through a combination of a depressed travel environment and competitive pressures, a number of airlines have withdrawn services from routes served by Air Canada. CP Air withdrew from the Montreal/Vancouver non-stop market. American Airlines dropped Eastern Canada/California non-stops and Republic discontinued all California/Canada services. British Airways withdrew entirely from its newly-acquired Alberta/United Kingdom market.

In 1982, Air Canada introduced for the first time, deep discount fares in the peak summer period, producing summer traffic volumes above expected levels. A one-way Skysaver product was offered in response to expanded activity of CP Air's Skybus. The Air Transport Committee of the Canadian Transport Commission later ruled that deeply discounted fares without appropriate restrictions to limit diversion of full-fare traffic were detrimental to the industry. All carriers subsequently modified deep discount fares in the latter part of 1982.

Continuation and expansion of the Sun Charter program provided Canadians with inexpensive sun vacations to destinations not offered on Air Canada's scheduled services and made a significant contribution to the airline's revenues and resource productivity. Destinations included Hawaii, Mexico, Phoenix, Denver, Fort Lauderdale, Orlando and several of the Caribbean islands.

Connaisseur service was expanded to most Air Canada routes during the year, continuing to provide the full-fare passenger with special ground services and in-flight amenities. Menus and beverages were upgraded on short-haul routes where flying time does not allow full presentation of the standard Connaisseur service.

Extensive planning took place during the year in preparation for the launching of Air Canada's new Intercontinental Service on trans-atlantic routes served by wide-body aircraft. Six L1011-500 and four Boeing 747 aircraft have been reconfigured to provide three distinct levels of service — First, Executive and Hospitality. The new product features fully-reclinable sleeperettes and advance seat selection for First Class passengers at current fare levels, standard first class seats and advance seat selection in Executive Class offered at from 10 to 30 per cent above the regular economy fare, and advance seat selection for full-fare passengers in the Hospitality section. Enhanced meal and service standards and complimentary headsets and beverages will be standard features of all Intercontinental classes.



Fresh fish from both coasts fly daily to North American and world markets. Cargo station attendant Andy Pickett keeps them moving.

Cargo Product Innovations

Emphasis on profitable fleet deployment, on premium traffic and on contracts with high volume and regular prime-time shippers produced increased revenues for Air Canada Cargo despite declining traffic volumes. The upgrading of ground facilities was a necessary element in the same program.

The Los Angeles Port Authority has designated airport land for Air Canada to construct a joint facility building. The structure would consolidate cargo operations, district offices and reservation and sales functions at one location. Plans have been drafted for new premises to accommodate cargo growth in the Halifax Atlantic Canada hub and for new facilities in St. John's.

A new cargo terminal was opened during the year in Quebec City.

A three-year relationship with Federal Express in the small

package business was terminated during the year and replaced by an agreement with United Airlines. Small package revenue across the system decreased by 9.2 per cent to $26 million. The drop is attributed to increased competition on transborder routes.

Arrangements were completed to assume full control of Air Express, previously operated under a contractual agreement with Canadian National Railways. Air Canada Cargo will now perform or control all aspects of Air Express services, bringing service levels into line with the airline's other small package premium cargo products.

Canada Post continues to be Air Canada's oldest and largest customer, maintaining a tradition that started when TCA flew mail before the young airline flew passengers. The emergence of Canada Post as a Crown Corporation in its own right has brought about changes in airmail operations. However, Air Canada's domestic route network and flight frequencies still provide the most ready access to the greatest number of Canadian cities and regions. The cargo capacity of scheduled passenger flights largely meets the demand for postal space, jet freighters accommodate mass mail movement overnight on major routes, and guaranteed space ensures reliable movement of mail.

Customer Services

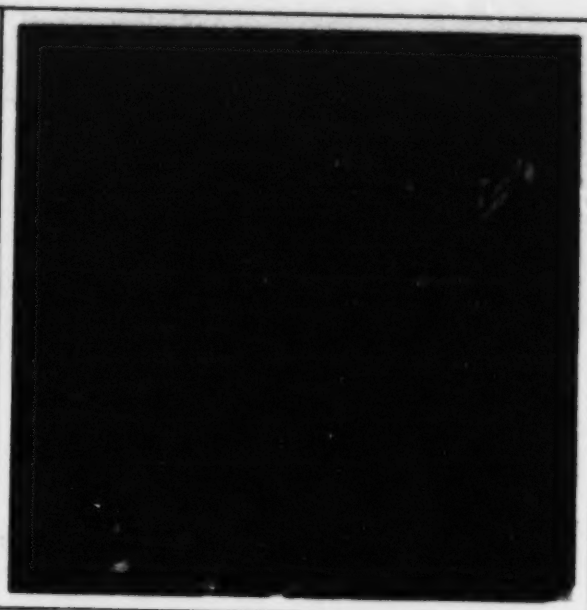
Several computer/communications systems of significant benefit to the customer were introduced during 1982. Processes for advance seat selection at time of reservation, name check-in and automatic boarding pass printers at airports were implemented late in 1982 for application at major stations in the Air Canada system during the first half of 1983. An electronic automatic call distributor was installed in the Edmonton reservations office, providing improved telephone reservations service for the travelling public. Other selected cities are in the process of being equipped with similar installations.

New city sales offices were opened in Calgary, Toronto, St. Catharines, Ont., St. John's, Nfld. and Montreal to upgrade customer convenience. A new Maple Leaf lounge was opened at London's Heathrow Airport during the year.

In 1982, over 94 per cent of the total in-flight announcements to passengers on Air Canada flights throughout the system were made in the two official languages. In most cities served by Air Canada in North America, recorded arrival and departure information is available on special separate telephone numbers for anglophone and francophone callers. To augment the bilingual capability of employees, pre-recorded announcements are also used in airport terminals.

Air Canada continued to support improvements in the international clearance of passengers and cargo throughout 1982. During the year, the company participated with Canada Customs and Immigration in testing new clearance procedures in Vancouver with significant reduction in passenger clearance time. The test will continue into 1983 and, if deemed successful, the improved procedures could be extended to other Canadian international airports.

Air Canada became an industry leader in providing in-flight medical supplies. While all airlines carry first aid kits, Air Canada now equips flights with medical emergency kits. These locked and sealed suitcases are aboard aircraft to permit any travelling physicians to cope with in-flight emergencies going beyond the capabilities of a trained first-aid practitioner.



More choice and more comfort are offered by Flight Attendant Elana Raggiero with the introduction of Intercontinental Service.

Stability and Responsibility: Serving the National Interest

Transportation has always been vital to Canada's economic health and growth, and the Canadian airline industry is a key sector of Canadian transportation. Air Canada's performance within that community of enterprise in terms of reliability, efficiency, responsibility and competitive competence has earned it a unique reputation of stability and strength, even though it too is experiencing the universal effects of an uncertain economic environment.

Serving the national interest by providing safe and reliable air transportation is an Air Canada accomplishment from which Canadians can derive considerable satisfaction. In other respects, however, Air Canada is more than just an airline. It is

Guy Sévigny knows what cold really is from his position on a de-icing crew. Sleet or snow or freezing rain, his planes are ready for flight.

employees and their families. It is corporate and employee support for community needs. It is facilities and purchasing power, investment in compatible diversified interests, and responsible management.

The Airline's People

The active Air Canada workforce totalled 22,612 at year-end, a decrease of 716 or 3.1 per cent from the previous year.

Employee involvement in training and development programs continued to have a high priority in 1982. In excess of 150,000 technical training hours were expended in the Maintenance branch, and Passenger Sales Effectiveness programs were carried out with public contact employees in all regions of the company.

A $900,000 expansion to Toronto flight training facilities to house a new $12 million Boeing 767 flight simulator was completed during the year.

A major Quality of Work Life initiative was undertaken in cooperation with the Canadian Air Line Flight Attendants Association and was implemented on a system-wide basis. Similar programs continued in Winnipeg accounting and with some regional staff units. More than 1,200 management personnnel participated in management development programs during the year.

Air Canada's Employee Suggestion Program received industry recognition in its category for the highest ratio of savings per 100 eligible employees. In 1982, the company adopted 327 employee suggestions which will yield $860,000 in first-year savings alone.

Forty-five employees were recognized for exceptional contribution in the second year of the company's Award of Excellence Program.

"The Air Canada Challenge", a priority corporate employee communications thrust to develop a sense of understanding and shared responsibility for the future of the Corporation, was intensified during 1982. Positive employee reception has established it as a continuing corporate priority in 1983.

Air Canada is no exception in a society where anxieties and pressures cause personal problems in the workforce that reflect in reduced productivity. The Employee Assistance Program, initiated in 1980, directs employees to professionals who assist in marital, financial, legal and alcohol/drug abuse problems. Coordinators appointed by the respective unions, management and the employees themselves, refer those with difficulties to the appropriate community resource and give support within the company during the rehabilitation period. In some cases, employees with debilitating physical or psychological problems have been retrained, keeping them independent and productive, and reaffirming the company's interest in them as individuals.

Most of Air Canada's major labor contracts were up for negotiation in 1982. Bill C-124, imposing the "six-and-five" guidelines, was introduced in June and directly affected all

negotiations. The agreement with the International Association of Machinists and Aerospace Workers was approved before the bill was signed into law. This major contract, along with those already in effect, was subject to the new legislation. Air Canada and its unions had to adapt quickly to the new rules.

The company attracted the attention of the industry on several fronts in 1982. The Air Transport World Award for Technical Management was presented early in the year, in recognition of Air Canada's technical excellence. Later in the year, the company was named by the International Association of Business Communicators as recipient of the Excellence in Communications Leadership Award at the organization's annual meeting in Chicago. The citation complimented the company's program which was described as a "consistent, skillful, and candid communication with all audiences".

Support for Social Objectives and Needs

Support for community activities, including major programs such as the Silver Broom World Curling Championship, Academy of Canadian Cinema's "Genie Awards" and the National Midget Hockey Championship attracted high levels of Canadian and international attention in 1982. The final game of the World Curling Championship for the Air Canada Silver Broom in Garmisch-Partenkirchen, West Germany enjoyed the largest CBC-TV audience of any sports program in 1982.

Assistance was provided to more than 450 local, national and international organizations in the areas of health, welfare, social development, culture and the arts, education and amateur athletics through the Corporate Donations Program in 1982. Employee support for annual charitable appeals under the company's payroll deduction plan totalled $575,000, an increase of 13 per cent over the previous year. The Corporate Donations Program complemented employee contributions with additional funds and other forms of assistance.

McGill University and Air Canada have extended their partnership into a second year, providing a month-long course in air transport management. High calibre people, already employed in the aviation industry, expand their knowledge of civil aviation and commercial air transport in the study of air law, human-resource planning, airport development and airline marketing. Some participants are sponsored by the International Civil Aviation Organization in a program to develop transport in third world countries, some attend through aid programs of the Canadian government, and others come under the auspices of airlines from around the world.

On top of the world, Patrick Morrow and Lakpha Tsering, both members of the 1982 Canadian Mount Everest Expedition.

Everest

In September 1982 the successful attempt on Mount Everest by the Canadian Mount Everest Expedition captured national and worldwide attention as few Canadian achievements have done in recent years.

Air Canada first became attracted to the undertaking in the project's formative stages three years ago. It was seen primarily as an occasion to share and participate in a truly Canadian adventure that offered an opportunity to join in a feeling of national purpose and pride. Identification with the expedition was also viewed as an opportunity to obtain exposure for Air Canada in a part of the world not in the airline's network at present, but a high priority for future expansion.

Through the miracles of advanced communications technology, all of Canada was kept abreast of the team's progress on a daily basis via live television and print media coverage. As we know now, the spirit, the trials and the accomplishments of the expedition did indeed capture the imagination and interest of Canadians, and Air Canada is proud to have played a part in this outstanding achievement.

Linguistic Programs

During the year, ancillary linguistic services, previously performed jointly with Canadian National, were assumed by Air Canada as were services performed by CN for the Medical and Law Branches.

Lexicons of maintenance technology for Air Canada's learner and junior mechanics training program were produced during the year along with training materials in the two official languages. Other lexicons were developed for Customer Service and Commissary employees to assist them to work in their own lan-

guage. Non-technical manuals continued to be translated, with approximately 76 per cent of this material and 95 per cent of internal company forms now available to employees in both English and French.

Approximately 800 Air Canada personnel undertook language training courses provided by the company during 1982.

Managing the Effects of Recession

A major formal program of broad corporate restraint affecting management salaries, staff levels, flight schedules, pricing,capital expenditures and operating expenses was implemented during the year. This was against a background of two years of progressive actions to counteract the impact on the Corporation of a deteriorating economy.

The entire operation of the airline in 1982 was an exercise in living within the restrictions imposed by a recession. Receding travel demand saw Air Canada's traffic dip to pre-1979 levels.

One of the major steps was reducing the number of empty seats in the air through more attractive pricing, and balancing supply and demand by cutting scheduled flights ten per cent late in the year.

Plans for DC-8 passenger fleet retirement were accelerated by two years. The first aircraft were removed from service in late 1982 and the retirement program will be completed by mid-1983. The aircraft replacing it are smaller and suited to the demands of the routes, or more energy efficient and therefore more economical to operate.

First Officer Gord Shaver receives a periodic medical examination from Air Canada medical services, in this case, a check for glaucoma.

The restraint program defers for six months the annual senior and executive management salary awards for 1982 until July 1, 1983, and for three months until April 1, 1983, for all other management. It confines salary and wage awards for all employees within the six and five per cent Government guidelines.

A program to permanently reduce management staff levels through voluntary separation generated applications from more than 15 per cent of management staff. Programs aimed at minimizing or avoiding a temporary layoff of about ten per cent were offered to contract employees and were accepted by three of four major unions prior to year-end.

Management of Financial Resources

In 1982, Air Canada obtained $241 million in new financing from international export credit agencies and public debt markets, at interest rates below those available domestically.

Of this amount, $126 million was drawn from export credit agencies in the U.S. and the United Kingdom, available on deliveries of aircraft and spare parts at fixed interest rates ranging from 8.0 to 8.7 per cent. Export credit financing, at attractive fixed rates, continues to be a major source of funds for Air Canada.

During the year the company entered the international capital markets for the first time, with public bond issues in Switzerland and in Germany. These issues were well received and provided a Canadian dollar equivalent of $112 million at interest rates below prevailing Canadian rates.

Efficient management of Air Canada's short-term investments continues to provide an important source of income for the company: interest earned in 1982 reached $18.9 million.

Investment in Subsidiary and Associated Companies

Nordair Ltd., 86.5 per cent owned by Air Canada, recorded a net loss after taxes of $2.4 million in 1982 compared to a profit in 1981 of $2.5 million. The airline's second loss in 35 years is attributable to the depressed market conditions and the effects of the six-month strike of maintenance and ground personnel.

Innotech Aviation Limited, in which Air Canada holds a 30 per cent interest, maintained a strong position in the general aviation technical, sales and customized services fields. The company earned a profit of $1 million for 1982.

Guinness Peat Aviation Ltd. of Shannon, Ireland, with a 29.3 per cent interest held by Air Canada, recorded a net profit of $9.5 million for the year ending March 31, 1982, an increase of $1.2 million over the previous year. Dividends paid to Air Canada in 1982 were $1.5 million.

Touram Inc., a wholly-owned subsidiary specializing in the organization of package tours and other travel-related services, expanded operation of its major products to the Caribbean, Florida, California

and Hawaii. Touram also consolidated its presence in the Canadian tour wholesaling market by offering a full range of vacation packages to sun destinations, and its 1982 cruise program representing 11 cruise ship companies was highly successful.

Sales generated by the enRoute Card increased more than 42 per cent over 1981, strengthening its position as the largest airline credit card in the world, and returning a profit to the Corporation. The addition of Western Airlines, Eastern Airlines and Swissair brought to 45 the number of major international, national and regional carriers accepting the enRoute Card for all services. The number of leading hotels, car rental agencies and restaurants honoring the card expanded substantially as well.

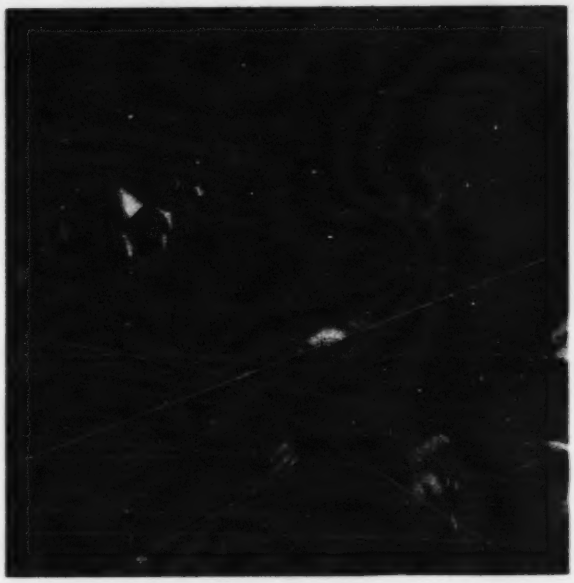
Head Office Relocation
In December 1982, the Board of Directors approved the recommendation of management to relocate the Corporation's head office from Place Ville Marie to a new building in the downtown core of Montreal, effective September 1, 1983. The structure, presently under construction by Trizec Corporation, which is also the company's landlord in Place Ville Marie, will be called "Place Air Canada". The Corporation is purchasing the top ten floors of the 26-storey building through a condominium arrangement with overall property management participation.

Involving an expenditure of $30.7 million, including tenant improvements, moving costs and security arrangements, the new location was selected from among 14 options including Dorval and Place Ville Marie, where the company's lease expires in June 1985.

The selected option to purchase rather than lease provides the lowest operating cost and a predictable level of expense as well as a valuable equity investment.

Apart from the financial aspects of the decision, the Board of Directors concluded that it was important for Air Canada to make a clear statement of its intention to keep its headquarters in Montreal. Place Air Canada will be a visible expression of the Corporation's commitment to the community where its headquarters have been located since 1949.

In addition to housing headquarters staff and facilities, the new building will accommodate the airline's Cargo branch currently in separate premises. Approximately 600 employees are involved in the move.



Nordair passenger agent Fernand Demers prepares to preboard a young passenger for an Arctic flight.

Agency Agreements
Guidelines concerning commercial practices of Crown Corporations require disclosure of sales and procurement agents and the aggregate remuneration they have received. As more than 38,300 agents were involved in selling the company's transportation services and, as permitted under the guidelines, the Board of Directors has approved an exception to the requirement that their individual names be disclosed in this report.

During the year, 8,939 of these agents received commissions in connection with passenger sales and 2,029 in connection with cargo.

Aggregate remuneration paid to these agents was $125,510,563.

Aggregate remuneration to other sales and procurement agents was $690,857. These agents were: Guinness Peat Aviation Ltd. (fees for lease of two Lockheed L-1011 aircraft to Air Lanka); 98020 Canada Inc. (payment for services in connection with enRoute credit card); Air Media (sale of advertising space on forms and brochures); Pacific Air Industries Inc., Aviation Systems International Inc. and Interface Aviation Inc. (commissions on sale of redundant aircraft material); L. Clark (sale of advertising space in Horizons).

Acknowledgement

Throughout the difficult year the Corporation continued to benefit from the resourcefulness and dedication of its people. The Board of Directors expresses its appreciation for the commendable partnership between contract, clerical and management personnel, which has been an Air Canada tradition in both good and difficult times.

René Amyot, Q.C.
Chairman of the Board

Claude I. Taylor
President &
Chief Executive Officer

AIR CANADA

CONSOLIDATED BALANCE SHEET

DECEMBER 31 (in thousands of dollars)

	1982	1981
ASSETS		
Current		
Cash and short-term investments	$ 78 365	$ 97 914
Accounts receivable	233 403	196 309
Spare parts, materials and supplies	82 547	84 278
Prepaid expenses	4 457	3 228
Deferred income taxes	33 264	29 670
	432 036	411 399
Property and equipment (note 3)	1 423 908	1 254 068
Flight equipment under capital leases (note 4)	135 007	156 792
Investment in other companies (note 5)	42 288	44 582
Long-term receivables and deferred charges	7 349	3 087

On behalf of the Board:

René Amyot
Chairman of the Board

Claude I. Taylor
President & Chief Executive Officer

$2 040 588	$1 869 928

	1982	1981
LIABILITIES		
Current		
Accounts payable and accrued liabilities	$ 316 766	$ 236 598
Advance ticket sales	150 516	161 991
Current portion of long-term debt and capital lease obligations	72 192	66 945
	539 474	465 534
Long-term debt (note 6)	664 017	470 100
Long-term obligations under capital leases (note 7)	155 392	172 977
Other long-term liabilities	10 682	10 099
Deferred credits		
Deferred income taxes	179 575	210 984
Other	9 139	12 079
	1 558 279	1 341 773
SHAREHOLDER'S EQUITY		
Share capital		
Authorized: $750 million divided into shares of one thousand dollars each		
Issued and fully paid: 329 009 shares	329 009	329 009
Retained earnings	153 300	199 146
	482 309	528 155
	$2 040 588	$1 869 928

See accompanying notes.

AIR CANADA

CONSOLIDATED STATEMENT OF INCOME AND RETAINED EARNINGS

YEAR ENDED DECEMBER 31 (in thousands of dollars)

	1982	1981
Operating revenues		
Passenger	$1 860 867	$1 856 997
Cargo	264 600	255 287
Contract services and other	180 428	145 947
	2 305 895	2 258 231
Operating expenses		
Salaries, wages and benefits	842 117	773 464
Aircraft fuel	566 376	567 183
Sales commissions	146 885	142 934
Maintenance materials, supplies and services	115 918	119 552
Passenger meals and services	112 220	102 063
Depreciation, amortization and obsolescence	152 656	131 155
Other	395 555	348 279
	2 331 727	2 184 630
Operating income (loss)	(25 832)	73 601
Non-operating income (expense)		
Interest on long-term debt and capital lease obligations	(62 858)	(54 539)
Interest income	20 398	38 006
Interest capitalized	7 791	7 093
Gain on disposal of property and equipment	24 100	7 359
Other	1 142	3 789
	(9 427)	1 708
Income (loss) before income taxes and extraordinary item	(35 259)	75 309
Provision for (recovery of) deferred income taxes	(19 456)	35 181
Net income (loss) before extraordinary item	(15 803)	40 128
Extraordinary item (note 2)	(16 843)	—
Net income (loss)	(32 646)	40 128
Retained earnings at beginning of year	199 146	172 218
Dividend paid	13 200	13 200
Retained earnings at end of year	$ 153 300	$ 199 146

See accompanying notes.

AIR CANADA

CONSOLIDATED STATEMENT OF CHANGES IN FINANCIAL POSITION

YEAR ENDED DECEMBER 31 (in thousands of dollars)

	1982	1981
Funds provided from:		
Operations	$117 952	$223 234
Long-term borrowings	241 327	152 774
Proceeds on disposal of property and equipment	31 969	18 160
Increase (decrease) in advance ticket sales	(11 475)	11 211
Total funds provided	379 773	405 379
Funds used for:		
Property and equipment including progress payments	304 493	472 388
Repayment of long-term debt	51 202	41 437
Repayment of capital lease obligations	19 007	19 186
Investment in shares of other companies	—	4 460
Increase in spare parts, materials and supplies	9 905	17 938
Dividend	13 200	13 200
Other	1 515	1 148
Total funds used	399 322	569 757
Decrease in cash and short-term investments	19 549	164 378
Cash and short-term investments at beginning of year	97 914	262 292
Cash and short-term investments at end of year	$ 78 365	$ 97 914

See accompanying notes.

AUDITORS' REPORT

To the Honourable
The Minister of Transport
Ottawa
and
To the Board of Directors of Air Canada:

We have examined the consolidated balance sheet of Air Canada as at December 31, 1982 and the consolidated statements of income and retained earnings and changes in financial position for the year then ended. Our examination was made in accordance with generally accepted auditing standards, and accordingly included such tests and other procedures as we considered necessary in the circumstances.

In our opinion, these consolidated financial statements present fairly the financial position of the Corporation as at December 31, 1982 and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles applied on a basis consistent with that of the preceding year.

We further report that, in our opinion, proper books of account have been kept by the Corporation and the accompanying financial statements are in agreement with the books of account.

Montreal, Quebec
February 16, 1983.

Clarkson Gordon
Chartered Accountants

NOTES TO CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

1. Summary of significant accounting policies

a) *Consolidation*

The consolidated financial statements include the accounts of Air Canada and its wholly-owned subsidiaries, Touram Inc., and Airline Maintenance Buildings Limited. All inter-company transactions have been eliminated.

b) *Depreciation and amortization*

Operating property and equipment, including assets under capital lease are depreciated or amortized to estimated residual values based on the straight-line method over their estimated service lives. Estimated service lives for flight equipment range from 14 to 16 years, and from 5 to 30 years for other property and equipment.

c) *Maintenance*

Maintenance and repairs are charged to operating expenses except for significant modification costs which are capitalized.

d) *Spare parts, materials and supplies*

Flight equipment spare parts, and other spare parts, materials and supplies are valued at average cost, net of a provision for obsolescence of flight equipment spare parts. This provision is based on the estimated service lives of the related aircraft.

e) *Airline revenue*

Airline passenger and cargo sales are recognized as operating revenues when the transportation is used. The value of unused transportation is included in current liabilities.

f) *Interest capitalized*

Interest on funds used to finance the acquisition of new aircraft and construction of major ground facilities is capitalized as part of the cost of the asset.

g) *Translation of foreign currencies*

Assets and liabilities denominated in foreign currencies are translated at year-end exchange rates and resulting gains and losses are included in income.

h) *Investment in other companies*

The excess of the acquisition cost of investments over the Corporation's proportionate share of the underlying value of net assets acquired is amortized over periods not exceeding 25 years.

2. Extraordinary item

The Corporation has provided for the full cost of a major staff reduction program, amounting to $16.8 million, after the applicable deferred income tax recovery of $15.6 million.

3. Property and equipment

	1982	1981
Cost:		
Flight equipment	$1 787 660	$1 596 386
Other property and equipment	517 692	467 432
	2 305 352	2 063 818
Accumulated depreciation and amortization:		
Flight equipment	713 696	653 807
Other property and equipment	285 059	255 234
	998 755	909 041
	1 306 597	1 154 777
Progress payments	117 311	99 291
Net book value	$1 423 908	$1 254 068

4. Flight equipment under capital leases

	1982	1981
Flight equipment under capital leases	$284 334	$283 839
Less accumulated depreciation	149 327	127 047
Net book value	$135 007	$156 792

5. Investment in other companies

Investments in companies accounted for on the equity basis include Nordair Ltd. (86.5% owned), Guinness Peat Aviation Ltd. (29.3% owned), Innotech Aviation Limited (30.0% owned), and MATAC Cargo Ltd. (50.0% owned). The Corporation's share of the 1982 earnings of these companies is included in other non-operating income and amounted to $0.4 million (1981 - $2.3 million).

The Corporation has continued to exclude Nordair Ltd. from consolidation because discussion of Nordair's future ownership is ongoing. Financial statements of Nordair are published separately.

6. Long-term debt

	1982	1981
Government of Canada		
7.2% note, payable semi-annually, maturing in 1993	$249 554	$264 983
8.31% note, payable annually, maturing in 2001	13 509	13 800
	263 063	278 783
Other		
5.5% notes due 1983/84	2 200	5 384
6.0% notes due 1983/84	20 630	31 868
8.0% notes due 1990/91	68 523	70 400
8.375% note due 1990	51 327	56 112
8.5% note due 1991	61 726	35 949
8.7% notes due 1995/96	132 309	39 894
9.7% note due 1992	3 646	—
6.25% bonds due 1992	61 150	—
9.0% bonds due 1992	51 770	—
	453 281	239 607
	716 344	518 390
Current portion	52 327	48 290
	$664 017	$470 100

None of the long-term debt is secured.
Repayment requirements over the next five years amount to $261.3 million; $52.3 million in 1983, $56.2 million in 1984, $48.8 million in 1985, $50.9 million in 1986, and $53.1 million in 1987.
Long-term debt includes $338.1 million payable in U.S. funds (1981 - $234.2 million), $61.2 million payable in Swiss francs (1981 - nil) and $51.8 million payable in German marks (1981 - nil).
At December 31, 1982, the Corporation had financing arrangements in place totalling U.S. $721.6 million, primarily with the Export-Import Bank of the United States, at an average rate of 9%, repayable over periods of up to twelve years.
The Corporation also has revolving and term credit agreements totalling $200 million with two Canadian chartered banks. The revolving and term periods are three and five years respectively. As at December 31, 1982, there were no outstanding drawings against these agreements.

7. Lease obligations
The future minimum lease payments under capital and operating leases are as follows:

	Capital leases—Aircraft	Operating leases—Aircraft & property
1983	$ 33 289	$ 22 225
1984	32 708	18 973
1985	32 122	15 540
1986	31 542	13 938
1987	30 269	13 085
Remaining years	81 852	29 152
Total future minimum lease payments	241 782	$112 913
Less amount representing interest	66 525	
Present value of obligations under capital leases	175 257	
Less current portion of obligations under capital leases	19 865	
Long-term obligations under capital leases	$155 392	

Capital leases are recorded at an amount equal to the present value of the lease payments using the interest rate implicit in the lease. The average implicit interest rate of these obligations is 7.6% and their expiry dates are from 1986 to 1991.

8. Income taxes
The Corporation's effective income tax rate varied from the estimated Canadian federal and provincial tax rate for the reasons outlined below:

	1982	1981
	%	%
Effective income tax rate	55.2	46.7
Effect of excluding the non-taxable portion of net capital gains/losses from income for tax purposes	(6.2)	(0.5)
Other	(1.0)	1.8
Statutory income tax rate	48.0	48.0

As at December 31, 1982, the Corporation had available $66.7 million of investment tax credits that can be applied as a reduction to future federal income taxes payable. Of these, $13.2 million is available until 1984, $11.3 million until 1985, $29.3 million until 1986, and $12.9 million until 1987.

9. Commitments
As at December 31, 1982, contracts for the acquisition of aircraft and spare engines, after deducting progress payments, amounted to approximately U.S. $395.4 million and included a total of ten B-767 aircraft, four of which are scheduled for delivery in 1983 and six in 1984.
Other commitments include Canadian $159.1 million for property, ground equipment and spare parts, and U.S. $85.6 million for aircraft modifications.

10. Pension plans
The cost of funding current service pension benefits is charged to operations as incurred. Unfunded liabilities, as determined by actuarial valuation, are funded by annual payments which are charged to operations over periods recommended by the actuaries and in accordance with regulatory requirements. The total charge for these plans for the year was $62.7 million (1981 - $65.3 million).
As at December 31, 1982, the unfunded liability of the Corporation's pension plans amounted to $268.7 million (1981 - $273.0 million) and is being retired by annual payments over various periods ending 2003.

11. Contingencies
Various lawsuits and claims are pending by and against the Corporation. It is the opinion of management that final determination of these claims will not materially affect the financial position or the results of the Corporation.

12. Related party transactions
In the ordinary course of business, the Corporation enters into transactions with related parties, including the Government of Canada, its agencies and other Crown Corporations. The Corporation derives revenues from related parties for passenger, cargo and contract services. Expenses with related parties include landing fees, terminal assessments, taxes and interest on long-term debt.
Account balances resulting from these transactions are included in the balance sheet and are settled on normal trade terms.

13. Act of incorporation
The Corporation operates under the jurisdiction of the Air Canada Act, 1977.

AIR CANADA

FIVE YEAR COMPARATIVE REVIEW

	1982	1981	1980	1979	1978
FINANCIAL DATA — Consolidated ($ millions)					
Operating Revenues:					
Passenger	1 860.9	1 857.0	1 642.9	1 364.8	1 132.9
Cargo	264.6	255.3	219.1	188.2	151.7
Contract Services and Other	180.4	145.9	119.8	103.2	84.1
Total Operating Revenues	2 305.9	2 258.2	1 981.8	1 656.2	1 368.7
Operating Expenses:					
Salaries, Wages and Benefits	842.1	773.5	694.7	607.3	520.0
Aircraft Fuel	566.4	567.2	418.6	302.2	230.5
Depreciation, Amortization and Obsolescence	152.7	131.1	130.2	115.0	109.3
Other	770.5	712.8	647.9	530.6	424.2
Total Operating Expenses	2 331.7	2 184.6	1 891.4	1 555.1	1 284.0
Operating Income (Loss)	(25.8)	73.6	90.4	101.1	84.7
Non-Operating Income (Expense):					
Interest on Long-Term Debt and Capital Leases	(62.9)	(54.5)	(44.0)	(45.6)	(47.6)
Interest Income	20.4	38.0	36.5	37.5	24.4
Gain on Disposal of Assets	24.1	7.4	12.0	1.5	8.8
Other	8.9	10.8	10.4	7.8	13.8
Total Non-Operating Income (Expense)	(9.5)	1.7	14.9	1.2	(0.6)
Income Before Income Taxes and Extraordinary Item	(35.3)	75.3	105.3	102.3	84.1
Provision for Income Taxes	(19.5)	35.2	48.3	46.9	36.6
Net Income (Loss) Before Extraordinary Item	(15.8)	40.1	57.0	55.4	47.5
Extraordinary Item	(16.8)	—	—	—	—
Net Income (Loss)	(32.6)	40.1	57.0	55.4	47.5
Operating Margin	(1.1)%	3.3%	4.6%	6.1%	6.2%
Cash Generation Margin	6.5%	10.7%	13.0%	13.2%	14.8%
Total Assets	2 040.6	1 869.9	1 688.3	1 505.8	1 310.9
Long-Term Debt and Capital Leases (including Current Portion)	891.6	710.0	633.5	613.3	584.0
Shareholder's Equity	482.3	528.2	501.2	457.4	415.2
Percentage of Debt to Debt plus Equity	65%	57%	56%	57%	58%
Dividend	13.2	13.2	13.2	13.2	—
Book Value per Share (dollars)	1 466	1 605	1 523	1 390	1 262
Return on Investment	1.7%	7.2%	8.7%	9.2%	9.4%
Return on Equity	(6.4)%	7.8%	12.1%	12.7%	N/A
OPERATING STATISTICS — Not Consolidated					
All Operations:					
Revenue Ton Miles (millions)	1 757	1 848	1 911	1 860	1 609
Available Ton Miles (millions)	3 541	3 641	3 637	3 627	3 270
Weight Load Factor	49.6%	50.8%	52.6%	51.3%	49.2%
Operating Revenue per Revenue Ton Mile	130.3¢	122.0¢	103.5¢	89.0¢	85.1¢
Operating Expense per Available Ton Mile	65.4¢	59.9¢	51.9¢	42.9¢	39.3¢
Average Fuel Price per Imperial Gallon	144.6¢	130.9¢	93.6¢	68.5¢	58.6¢
Fuel Consumed (millions of gallons)	409.4	432.9	446.3	440.1	392.4
Fuel Consumed per thousand Available Ton Miles (gallons)	115.6	118.9	122.7	121.4	120.0
Average Number of Employees (000)	23.3	23.5	23.7	22.2	20.7
Available Ton Miles per Employee (000)	152.2	154.7	153.7	163.2	157.6
Passenger — Scheduled and Charter:					
Revenue Passengers Carried (millions)	11.4	12.5	13.1	12.8	11.3
Revenue Passenger Miles (millions)	13 590	14 351	15 176	14 628	12 562
Available Seat Miles (millions)	21 524	22 008	22 521	22 245	20 034
Passenger Load Factor	63.1%	65.2%	67.4%	65.8%	62.7%
Breakeven Passenger Load Factor	64.0%	62.6%	63.7%	60.9%	58.0%
Yield per Revenue Passenger Mile	13.7¢	12.9¢	10.8¢	9.3¢	9.0¢
Cargo — Scheduled and Charter:					
Revenue Ton Miles (millions)	398	413	394	397	353
Yield per Revenue Ton Mile	66.5¢	61.8¢	55.7¢	47.3¢	43.0¢

N/A — Not Applicable

Produced in Canada

Table des matières

Conseil d'administration	3
Direction	3
Message du Président-directeur général	4
Revue de l'année	6
À l'avant-scène de la technologie	11
Des marchés toujours à reconquérir	13
Stabilité et responsabilité dans l'intérêt national	17
Agences	22
Remerciements	22
États financiers consolidés	23
Bilan consolidé	24
État consolidé des résultats et des bénéfices non répartis	26
État consolidé de l'évolution de la situation financière	27
Rapport des vérificateurs	27
Notes afférentes aux états financiers consolidés	28
Données comparatives des cinq derniers exercices	30

Coup d'oeil sur l'exercice

	1982	1981	Écart
Résultats financiers (millions de $)			
Recettes d'exploitation	$2 305.9	$2 258.2	2%
Dépenses d'exploitation	$2 331.7	$2 184.6	7%
Bénéfice d'exploitation (perte)	$ (25.8)	$ 73.6	
Bénéfice net (perte)	$ (32.6)	$ 40.1	
Rendement du capital investi	1.7%	7.2%	
Rendement de l'avoir de l'actionnaire	(6.4)%	7.8%	
Exploitation			
Passagers payants transportés (millions)	11.4	12.5	(9)%
Tonnes-milles payantes totales (millions)	1 757	1 848	(5)%
Tonnes-milles offertes totales (millions)	3 541	3 641	(3)%
Coefficient de chargement	50%	51%	
Recette d'exploitation par tonne-mille payante	130.3¢	122.0¢	7%
Dépense d'exploitation par tonne-mille offerte	65.4¢	59.9¢	9%
Effectif moyen	23 260	23 532	(1)%

Définitions

Marge d'exploitation
Bénéfice d'exploitation exprimé en pourcentage du total des recettes d'exploitation.

Marge brute d'autofinancement
Fonds provenant de l'exploitation, y compris le produit de l'aliénation d'immeubles et de matériel, exprimés en pourcentage du total des recettes d'exploitation.

Rendement du capital investi
Taux de rendement moyen de l'ensemble de l'avoir de l'actionnaire et des sommes prêtées à la Société.

Tonnes-milles payantes
Mesure du trafic total. Produit du nombre total de tonnes payantes tous trafics transportées par le nombre de milles qu'elles ont parcourus.

Tonnes-milles offertes
Mesure de la capacité totale. Produit du nombre total de tonnes offertes au transport du trafic payant par le nombre de milles qu'elles ont parcourus.

Coefficient de chargement
Mesure de l'utilisation de la capacité offerte totale. Tonnes-milles payantes exprimées en pourcentage des tonnes-milles offertes.

Coefficient d'occupation
Mesure de l'utilisation de la capacité offerte aux passagers. Passagers-milles payants exprimés en pourcentage des sièges-milles offerts.

Coefficient d'occupation d'équilibre
Coefficient d'occupation correspondant à un bénéfice d'exploitation nul.

Conseil d'administration

René Amyot, c.r.
Président du Conseil
Québec (Québec)

I.H. Asper, c.r.
Président du Conseil
et directeur général
CanWest Capital
Corporation
Winnipeg (Man.)

Jacques Bock
Président
Bock et Tétreau Inc.
Montréal (Québec)

*J.F. Cruickshank
Président
et directeur général
Sackville Downs Ltd.
Lower Sackville (N.-É.)

**Michael G. DeGroote
Président et
directeur général
Laidlaw Transportation
Limited
Hamilton (Ont.)

Geno F. Francolini, F.C.A.
Vice-président du Conseil
et directeur général
Livingston
International Inc.
Tillsonburg (Ont.)

*Milton E. Harris
Président du Conseil
et directeur général
Harris Steel Group Inc.
Toronto (Ont.)

Lawrence C. Jolivet
Président
Christopher Lawrence Ltd.
Vancouver (C.-B.)

Prof. Lorna R. Marsden
Université de Toronto
Toronto (Ont.)

J.W. McLoughlan
Président
McLoughlan Supplies
Limited
St. John's (T.-N.)

W.T. Molloy
Avocat
Associé principal
MacDermid & Company
Saskatoon (Sask.)

*Michael J. Murray
Président
Madawaska Investments
Limited
Ottawa (Ont.)

Jean Perron
Président
et chef de l'opération
Normick Perron Inc.
La Sarre (Québec)

*Ross F. Phillips, F.C.A.
Conseiller d'entreprise
Président
Banning Investments Ltd.
Calgary (Alb.)

**Branny Schepanovich
Avocat
McCuaig Desrochers
Edmonton (Alb.)

*Pierre Taschereau, c.r.
Ancien Président
du Conseil
Montréal (Québec)

Claude I. Taylor
Président-directeur général
Montréal (Québec)

*Fin du mandat en 1982
**Début du mandat en 1982

Direction

Président du Conseil: René Amyot, c.r.

*Président-directeur général: Claude I. Taylor

*Vice-président général — Chef du Groupe d'entreprises: John W. McGill
Vice-président — Informatique: A. Bodnarchuk

*Vice-président général — Chef des Affaires aériennes: Pierre J. Jeanniot

Premier vice-président — Coordination et Planification — Affaires aériennes: H.J.G. Whitton
Vice-président — Programme d'exploitation aérienne: Leo S. Desrochers
Vice-président — Planification des capacités flotte: C.H. Glenn

Vice-président — Planification et Marketing passages: G. Chiasson

Vice-président — Fret: B.A. Gillies

Vice-président de groupe — Affaires aériennes techniques: L.M. Raverty
Vice-président — Maintenance: J.C. McDougall
Vice-président — Opérations aériennes: C.H. Simpson
Vice-président — Achats et Fourniture: B.R. Aubin

Vice-président de groupe — Ventes et Service — Affaires aériennes: R.W. Linder
Vice-président — Région Est: G.G. Gauvreau
Vice-président — Région Centre: J.R. McMurtry
Vice-président — Région Ouest: H.D. Laing
Vice-président — Région Canada-Atlantique: W.J.A. Rowe
Vice-président — Région É.-U. et Sud: J.P. Labrie
Vice-président — Région Europe: D. Bryce-Buchanan
Vice-président — Service en vol: H.H. Kantor

*Premier vice-président — Affaires juridiques et d'entreprise: R.T. Vaughan, c.r.
Vice-président — Affaires juridiques: I.E. McPherson, c.r.
Secrétaire général: F. Vallée Ouellet

*Premier vice-président — Finances et Planification d'entreprise: D.J. Groom
Vice-président et Trésorier: W.J. Reid
Contrôleur: W.J. Brooks

*Premier vice-président — Relations humaines et d'entreprise: J. Whitelaw
Vice-président — Personnel: B.F. Miller
Vice-président — Affaires publiques: M.E. Fournier

*Premier vice-président — Ontario: J.M. Callen

*Membres du Groupe d'orientation générale

Laszlo, Montréal

Claude I. Taylor
Président-directeur général

Message du Président-directeur général

Mil neuf cent quatre-vingt-deux fut une année décisive pour le transport aérien mondial et ne le fut pas moins pour Air Canada. Les résultats auraient été moins brillants encore pour cette dernière si elle ne s'était préparée depuis plusieurs années déjà au fléchissement du trafic et aux pressions redoublées de la concurrence face au renchérissement des coûts. La gestion rigoureuse pratiquée ces dernières années, le rendement énergétique accru de haute lutte et la prompte réaction à un marché en évolution ont atténué les effets d'un fort déclin du trafic, sans pouvoir entièrement les compenser.

En dépit de difficultés, Air Canada a pu exercer, cette année encore, une influence stabilisatrice sur une profession par trop instable. Elle a maintenu une haute compétence technique, une concurrence dynamique sur les marchés qu'elle partage avec de nombreux transporteurs et clos l'exercice sur des résultats se comparant favorablement à ceux d'autres compagnies. Ce faisant, la qualité du service a continué de répondre aux normes les plus exigeantes, élément déterminant pour conserver la faveur de la clientèle.

Les perspectives ne sont pas rassurantes. En automne et en hiver le trafic a poursuivi sa chute et peu d'indices laissent croire à un redressement prochain. La situation finira par s'améliorer, mais la Société aura fort à faire d'ici là pour sauvegarder son équilibre financier.

Je reste cependant convaincu que l'objectif est réalisable. Air Canada a prouvé qu'elle sait offrir le service qu'exigent passagers et expéditeurs à des prix soutenant la concurrence sur chaque marché pris individuellement. La clé de la réussite future réside dans le service fiable et de qualité dispensé aujourd'hui.

Les Canadiens n'en attendent pas moins de leur transporteur et celui-ci ne saurait les décevoir. Air Canada a des obligations envers la profession et envers le pays. À ce dernier titre, elle doit répondre aux besoins des Canadiens en matière de transport aérien, assumer ses devoirs de citoyen et atteindre des objectifs généraux de portée nationale. Pour ce faire, elle doit être rentable, et sa détermination à justifier les investissements dont elle a fait l'objet est intacte.

Stable, dynamique, fiable et rodé aux particularités de la croissance au sein d'une industrie de haute technologie, le groupe de gestionnaires de la Société doit à présent s'adapter à un contexte imprévisible où, depuis quelques années et pour la première fois dans l'histoire de l'aviation commerciale, le trafic a sensiblement régressé.

S'adapter n'est guère facile car beaucoup d'éléments sont à considérer. Air Canada est néanmoins résolue à s'engager dans la voie qui lui est tracée, et ce conformément à un précepte qui a longtemps présidé à ses destinées: répondre aux attentes du public en bâtissant une équipe de gens de métier dévoués, offrant la plus haute compétence technique et le meilleur service clientèle dans le cadre d'une bonne, d'une saine gestion. C'est l'essence même d'une bonne gestion que les participants à l'exploitation de l'entreprise se sentent partie d'une entité dont chaque composante est nantie des aptitudes nécessaires pour s'acquitter avec maturité des responsabilités qui lui sont dévolues.

Les femmes et les hommes qui font Air Canada ont accordé d'emblée leur appui soutenu et donné le meilleur d'eux-mêmes pour aider la Société à traverser cette année difficile. Le professionnalisme, le dévouement et l'esprit inventif qui les animent depuis le début ne se démentent pas. Je ne peux laisser passer l'occasion de rendre hommage à l'abnégation du personnel et aux efforts qu'il a déployés pour préserver la qualité et la fiabilité du service.

Au fil des ans, Air Canada et son personnel ont participé à une multitude d'activités communautaires de toute nature, collaborant ainsi à la meilleure forme d'enrichissement de la collectivité canadienne: la réalisation d'entreprises communes de rehaussement de la qualité de la vie. Cette volonté de partage et de lutte pour un monde meilleur s'est illustrée sur un autre plan pendant l'année, celui du travail. À mesure que la Société s'ajustait à la décroissance du trafic, la nécessité de compressions s'est imposée. Beaucoup d'employés d'Air Canada partagent leur travail avec leurs collègues ou réduisent leur horaire de travail pour permettre à d'autres de conserver leur emploi.

La compression des effectifs cadres et syndiqués, dictée par des circonstances extérieures, s'est effectuée après une discussion exhaustive avec les syndicats porte-parole du personnel et a revêtu notamment la forme d'un programme de départ volontaire ayant pour but de réduire de façon permanente le nombre de cadres. Ce programme prenait en

considération le fait que les cadres ayant décidé de s'en prévaloir tranchaient tous liens avec la Société, tandis que les employés rétribués à l'heure conservent leurs droits d'ancienneté et seront rappelés dès que possible. Seule une répartition équitable du fardeau permet de préserver la stabilité des rapports au sein de l'effectif.

Le marasme économique est d'autant plus désolant qu'il survient dans une phase de surcapacité de l'aviation commerciale. L'offre excédentaire qui en résulte est la plus considérable qu'aient connue les transporteurs aériens du monde entier depuis de nombreuses décennies et pose un défi de taille aux cadres, à tous les niveaux de l'exploitation et sous tous rapports.

Le Canada et les compagnies aériennes canadiennes ne sont pas seuls dans cette triste situation. L'*Air Transport Association of America* prévoit que les transporteurs réguliers des États-Unis perdront de $US 400 millions à $US 500 millions en 1982, comparativement à une perte de $US 447 millions en 1981. Le Directeur général de l'Association du transport aérien international (IATA) estime à plus de $US 2 milliards la perte globale des compagnies membres en 1982 et souligne à quel point les taux d'intérêt élevés ont sérieusement hypothéqué la capacité des compagnies aériennes à dégager des bénéfices.

À supposer que les prix internationaux du carburant baissent l'an prochain, d'autres coûts n'en continueront pas moins d'augmenter; l'économie mondiale se porte plutôt mal et laisse peu présager une reprise, même minime, du trafic. Les plus graves difficultés auxquelles se heurte l'industrie du transport aérien sont la surcapacité, une croissance lente ou un déclin du trafic et une concurrence exerçant de fortes pressions sur la recette unitaire, soit le tarif moyen perçu par passager-mille ou par tonne-mille. L'IATA prévoit pour 1983 un déficit qui pourrait bien se comparer à celui de 1982.

Il y a tout lieu de faire preuve d'optimisme à long terme, même si l'avenir immédiat paraît semé d'embûches. Le transport aérien fait partie intégrante de la vie moderne — qu'il s'agisse de déplacements d'affaires ou pour convenance personnelle — et sa nécessité ira grandissante avec la reprise économique et le rétablissement de la confiance du consommateur.

L'avion à réaction commercial moderne passe pour le produit de haute technologie le plus complexe qui soit. Il tient à la fois de l'électronique, de nouveaux matériaux structuraux, d'alliages perfectionnés et de la plupart des récents progrès techniques, réunis en une entité au fonctionnement fiable par tous les temps.

L'entreprise pour laquelle l'entretien et l'exploitation d'une telle machine n'a aucun secret a certes sa place dans la haute technologie et son personnel doit, à l'évidence, être parfaitement qualifié dans un grand nombre de domaines complexes. Le groupe qu'a constitué Air Canada compte parmi les meilleurs du monde et il ne saurait en être autrement à l'avenir.

L'équipe plus svelte et plus dynamique sur le point d'émerger correspondra mieux au trafic réduit actuel, cela sans sacrifier l'excellence qui fait la réputation de la Société, ici comme ailleurs, depuis les tout débuts. Simultanément, l'application de nouvelles techniques de gestion et d'exploitation maintiendra Air Canada à l'avant-garde d'un monde technologique en constante mutation.

Quoique la Société veuille tirer parti de toutes les innovations scientifiques et technologiques, elle n'entend pas perdre de vue un autre aspect tout aussi vital du monde des affaires: le devoir de toute entreprise de se comporter en bon citoyen.

En prenant connaissance de ce rapport, vous vous rendrez compte que les obligations d'Air Canada débordent largement les seuls résultats financiers et données chiffrées. C'est ainsi qu'il doit en être, et il continuera d'en être ainsi malgré les pressions économiques auxquelles nous sommes tous soumis.

Quand la croissance reprendra, Air Canada sera fin prête. Elle continue de moderniser sa flotte avec l'acquisition de l'avion de ligne le plus perfectionné et offrant le meilleur rendement, le Boeing 767. Elle exploite le meilleur appareil conçu pour le survol maritime, le Lockheed 1011-500, et ses avions de plus petit module sont réaménagés de sorte à atteindre un confort, un rendement et une fiabilité inégalés. Elle misera d'avantage sur le Boeing 747 dès que le trafic justifiera son emploi car, rempli, c'est l'appareil le plus économique de tous.

À l'appui de sa flotte, Air Canada exploite des installations de maintenance et de révision, véritables ruches de compétences technologiques. Organes centraux de communications, ses installations informatiques comptent parmi les plus importantes et les meilleures du Canada. La Société invente et perfectionne sans cesse de nouvelles techniques pour tirer avantage des nombreuses possibilités mises au jour par la science moderne et en explore toutes les applications reliées à ses sphères d'activités.

J'ai la conviction qu'au moment où la croissance reprendra, dans un climat économique assaini, Air Canada se trouvera en bonne position pour faire front.

Cinq membres du Conseil ont pris leur retraite en 1982: Pierre Taschereau de Montréal, Québec, après presque huit ans; J.F. Cruickshank de Sackville, Nouvelle-Écosse, après un mandat de neuf ans, Milton E. Harris de Toronto, Ontario, Ross F. Phillips de Calgary, Alberta, après un mandat de quatre ans et Michael J. Murray d'Ottawa, Ontario, après un mandat de trois ans. Au nom de la direction et du personnel, j'adresse à chacun mes plus vifs remerciements pour son apport exceptionnel à la Société.

J'ai également le plaisir d'accueillir deux nouveaux administrateurs, Branny Schepanovich d'Edmonton, Alberta, et Michael G. DeGroote de Hamilton, Ontario.

Le Président-directeur général,
Claude I. Taylor

Revue de l'année

Monsieur le Ministre
des Transports
Ottawa

Monsieur le Ministre,

Le Conseil d'administration a l'honneur de vous présenter son rapport pour l'exercice 1982.

Air Canada a subi une perte nette de $32.6 millions. Ce résultat déficitaire, qui marque un recul de $72.8 millions sur 1981, est son premier depuis 1976.

La perte nette et l'augmentation de l'investissement ramènent brusquement de 7.2 pour cent à 1.7 pour cent le rendement du capital investi. Quant au rendement de l'avoir de l'actionnaire, de 7.8 pour cent en 1981, il devient négatif à moins 6.4 pour cent.

Le résultat déficitaire est imputable surtout au climat de récession et à son incidence néfaste sur les voyages aériens. Le trafic total, en retrait pour la deuxième année de suite, affiche une baisse de cinq pour cent. La réduction sensible de l'offre n'ayant pu compenser la régression du trafic, le coefficient de chargement passe de 51 pour cent à 50 pour cent, tout juste sous le seuil d'équilibre. La recette par unité de trafic progresse de sept pour cent, ce qui est insuffisant compte tenu de la hausse de neuf pour cent du coût par unité de capacité offerte. La conjoncture économique et l'importante surcapacité dans l'industrie du transport aérien ont limité le progrès de la recette unitaire. Il en résulte une marge d'exploitation négative à moins 1.1 pour cent, alors qu'elle était positive à 3.3 pour cent en 1981.

À $2 306 millions, les recettes d'exploitation augmentent de $48 millions ou deux pour cent, soit le plus faible taux de croissance depuis la création de la Compagnie en 1937.

Les recettes passages des services réguliers et nolisés restent quasi inchangées, à $1 861 millions. Malgré la progression sensible du volume des nolisements, le trafic passagers total recule de cinq pour cent, ce qui efface presque le gain de six pour cent de la recette unitaire. L'effet des majorations de tarif s'est vu fortement atténué par l'offre accrue de tarifs super-réduits, assortis de moins de restrictions. Ces derniers tarifs ont provoqué un certain glissement du trafic haute contribution, les voyageurs d'affaires ayant organisé leurs déplacements pour en bénéficier.

Le réseau intérieur, dont la part des recettes passages totales est d'environ 59 pour cent, enregistre une augmentation de la recette unitaire de 11 pour cent, contre 20 pour cent en 1981. Pour les deux secteurs Atlantique et Sud, la recette unitaire s'améliore de quatre pour cent, alors qu'elle baisse de cinq pour cent sur le secteur transfrontière.

Les recettes fret totales s'accroissent de $9.3 millions, à $264.6 millions, grâce aux hausses tarifaires qui compensent le déclin du trafic subi par tous les produits. Seule la poste fait exception, mais l'avance du trafic est liée à la grève du service postal l'année précédente. Après une croissance rapide en 1981, le service des petites expéditions a marqué le pas, par suite de l'entrée d'un concurrent de taille sur le marché transfrontière.

Plus net que dans les secteurs passages et fret, le progrès des recettes au poste contrats de services et divers traduit l'effort redoublé de diversification des sources de revenu de l'entreprise. Ainsi, l'expansion des programmes de forfaits de Touram Inc., filiale en propriété exclusive, et l'accroissement des ventes de services d'informatique ont contribué à l'avance de $34.5 millions à ce poste, dont les recettes s'élevaient à $145.9 en 1981.

À $2 332 millions, les dépenses d'exploitation augmentent de $147 millions ou sept pour cent. La dépense d'exploitation par tonne-mille offerte s'accroît de neuf pour cent, tandis que l'offre totale régresse de trois pour cent.

Le poste salaires et avantages sociaux enregistre une hausse limitée à neuf pour cent grâce notamment à une réduction de l'effectif et des heures supplémentaires ainsi qu'à la baisse des coûts des régimes de retraite.

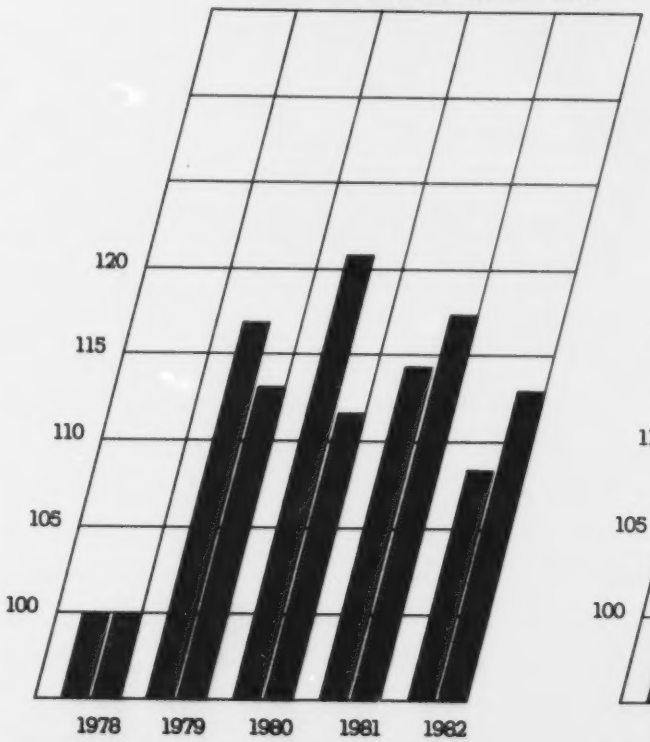
RECETTES D'EXPLOITATION 1982

Millions de $		%
1 800.8	Passages – Services réguliers	78.1
60.1	Passages – Services nolisés	2.6
257.1	Fret – Services réguliers	11.2
7.5	Fret – Services nolisés	0.3
180.4	Contrats de services et divers	7.8
2 305.9	Total des recettes d'exploitation	100.0

DÉPENSES D'EXPLOITATION 1982

%		Millions de $
36.1	Salaires et avantages sociaux	842.1
24.3	Carburant avion	566.4
6.3	Commissions sur ventes	146.9
5.0	Matériaux, fournitures et services de maintenance	115.9
4.8	Repas et services – Passagers	112.2
6.5	Amortissement et désuétude	152.7
17.0	Autres dépenses d'exploitation	395.5
100.0	Total des dépenses d'exploitation	2 331.7

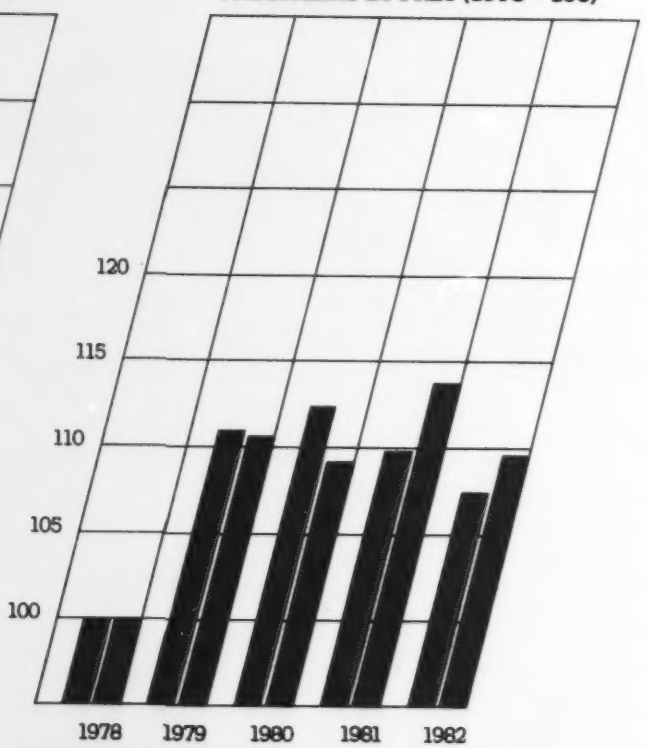
CROISSANCE DES TRAFICS PASSAGERS ET FRET (1978 = 100)



Passagers-milles payants (Services réguliers et nolisés)

Tonnes-milles payantes de fret (Services réguliers et nolisés)

CROISSANCE DE L'OFFRE PASSAGERS ET FRET (1978 = 100)



Sièges-milles offerts (Services réguliers et nolisés)

Tonnes-milles de fret offertes (Services réguliers et nolisés)

Les dépenses de carburant, quasi inchangées, reflètent un remboursement de $26.2 millions de redevances imposées sur le carburant de soute en 1981. La hausse de prix globale de dix pour cent cette année tranche nettement avec les escalades de 37 pour cent et de 40 pour cent du prix moyen du carburant en 1980 et en 1981 respectivement. Le ralentissement survenu en 1982 résulte surtout de la baisse de quatre pour cent des prix moyens à l'étranger. Simultanément, le prix moyen du pétrole canadien, accru de 17 pour cent, a continué de se rapprocher des niveaux mondiaux. La consommation de carburant a fléchi de cinq pour cent par suite de l'accroissement du rendement énergétique de la flotte et de la réduction des heures de vol.

Les frais de commission augmentent globalement de trois pour cent. Pour les passages, ils grossissent de quatre pour cent du fait de la part accrue des ventes revenant aux agences de voyages, alors que pour les Messageries aériennes, ils diminuent, à l'instar des recettes.

Les dépenses en matériaux de maintenance baissent de trois pour cent, conséquence du retrait de 17 appareils du service, de la réduction des heures de vol et du nombre inférieur de visites programmées des avions.

Les dépenses de repas et de services aux passagers accusent, malgré la chute de cinq pour cent du trafic passagers total, une hausse de dix pour cent due surtout à l'extension des services Connaisseur, au rehaussement de Rapidair et au lancement, en fin d'année, du service Intercontinental sur certaines lignes transatlantiques.

Au poste amortissement et désuétude, le gonflement de 16 pour cent des frais résulte principalement de l'arrivée de trois nouveaux B-727.

Le compte hors exploitation se solde par une dépense nette de $9.4 millions, contre un revenu de $1.7 million en 1981. L'accroissement de $8.3 millions des intérêts versés s'explique surtout par l'alourdissement de la dette pour couvrir l'achat d'avions. Le déclin de $17.6 millions des intérêts acquis résulte d'une baisse de $98 millions des placements quotidiens moyens et de rendements moyens inférieurs. Le profit à l'aliénation d'éléments d'actif s'accroît de $16.7 millions, alors que les participations dans d'autres sociétés rapportent $1.9 million de moins.

Les dépenses d'immobilisations atteignent $304 millions et englobent une somme de $183 millions affectée aux derniers versements sur trois B-727 et sur deux B-767, ainsi que les versements proportionnels sur dix autres B-767. Ces dépenses sont autofinancées à hauteur de $118 millions, le reste provenant essentiellement d'une augmentation nette de $171 millions de la dette et des engagements de location-acquisition à long terme. Le résultat net sur l'encaisse et les placements à court terme est une réduction de $19.5 millions.

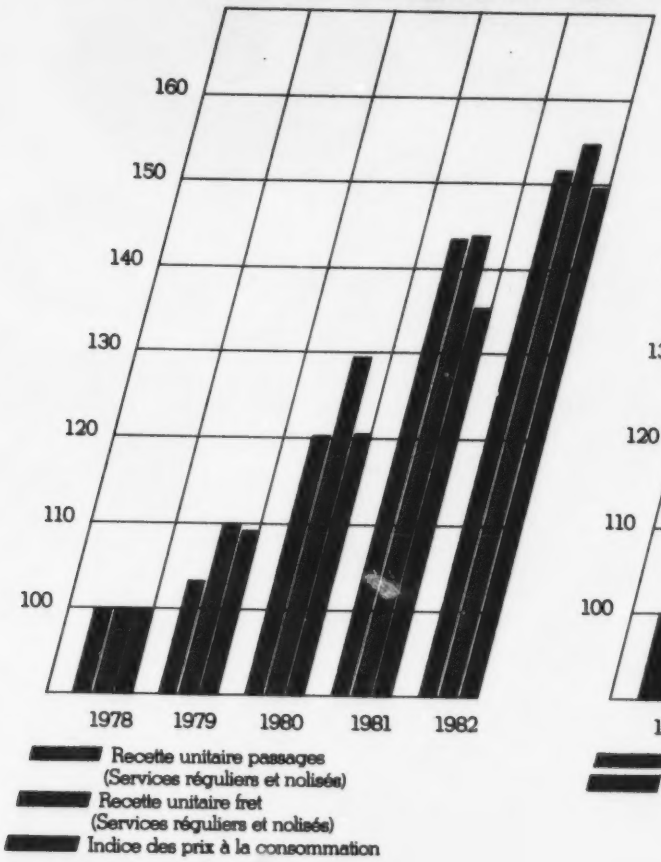
Le rapport de la dette à l'avoir passe de 57/43 à 65/35, ce qui reflète l'accroissement des emprunts et l'incidence de la perte de l'exercice sur les bénéfices non répartis.

À la fin de l'exercice, les immeubles et le matériel, y compris les versements proportionnels et le matériel volant en location-acquisition, totalisaient $1 559 millions après amortissement accumulé, soit $148 millions de plus qu'à la fin de 1981. L'actif total de la Société, en hausse de $171 millions, atteignait $2 041 millions.

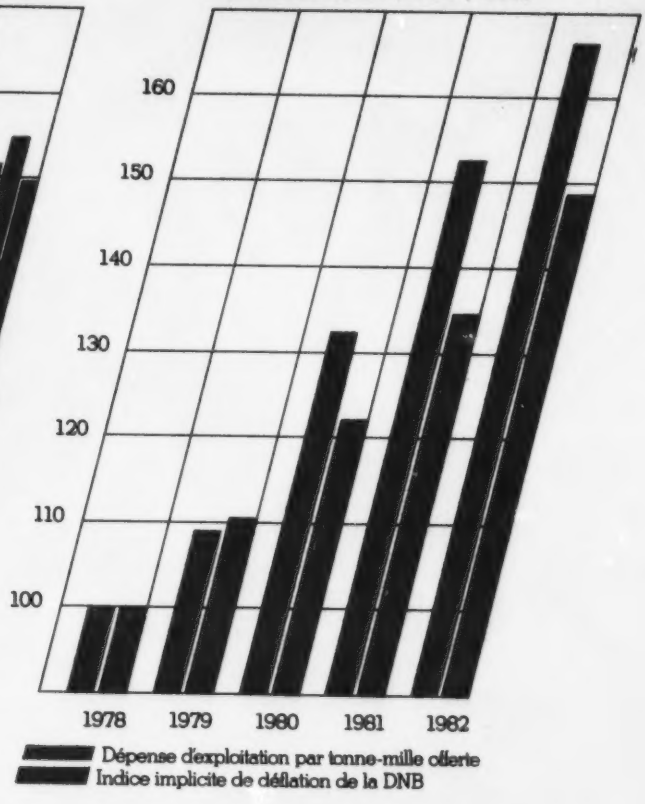
Les appareils en commande sont dix B-767 livrables en 1983 et en 1984. Les engagements pour ces appareils et pour d'autres immobilisations s'élevaient à environ $750 millions à la fin de 1982.

L'année 1982 a vu l'instauration de mesures destinées à limiter la croissance des dépenses d'exploitation et à diminuer la taille de l'entreprise pour refléter la faiblesse du trafic enregistré pendant l'année. Il s'agit notamment d'un vaste programme de réduction de l'effectif, qui touche plus de 15 pour cent des cadres. Le coût de ce programme, de $16.8 millions après impôts, est imputé aux résultats de 1982 et fait l'objet d'un poste extraordinaire.

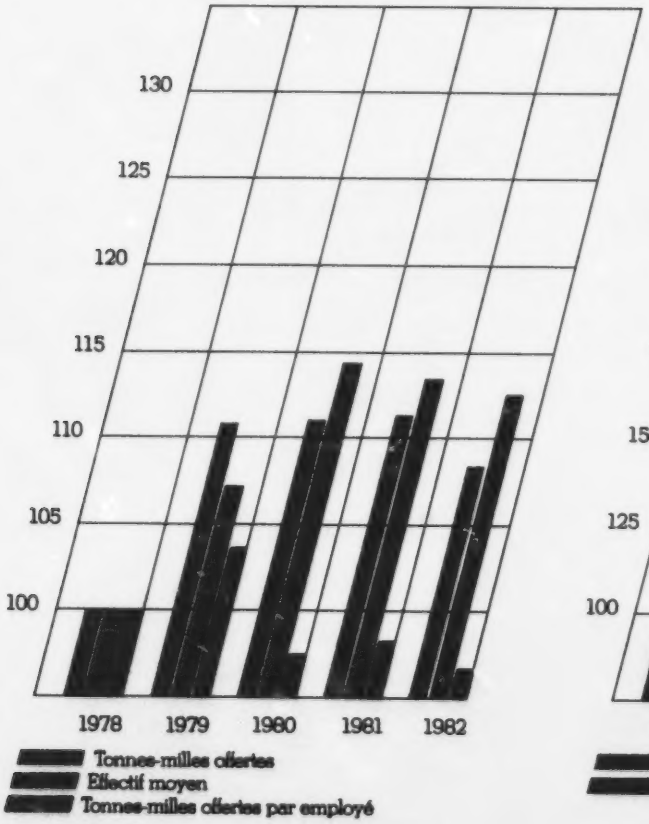
RECETTES UNITAIRES PASSAGES ET FRET, ET INFLATION (1978 = 100)



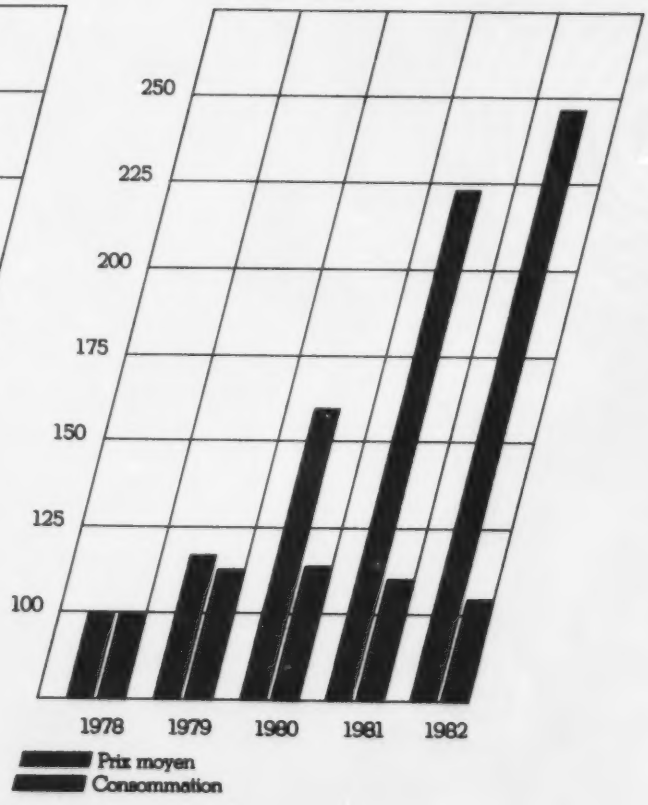
COÛTS UNITAIRES ET INFLATION (1978 = 100)

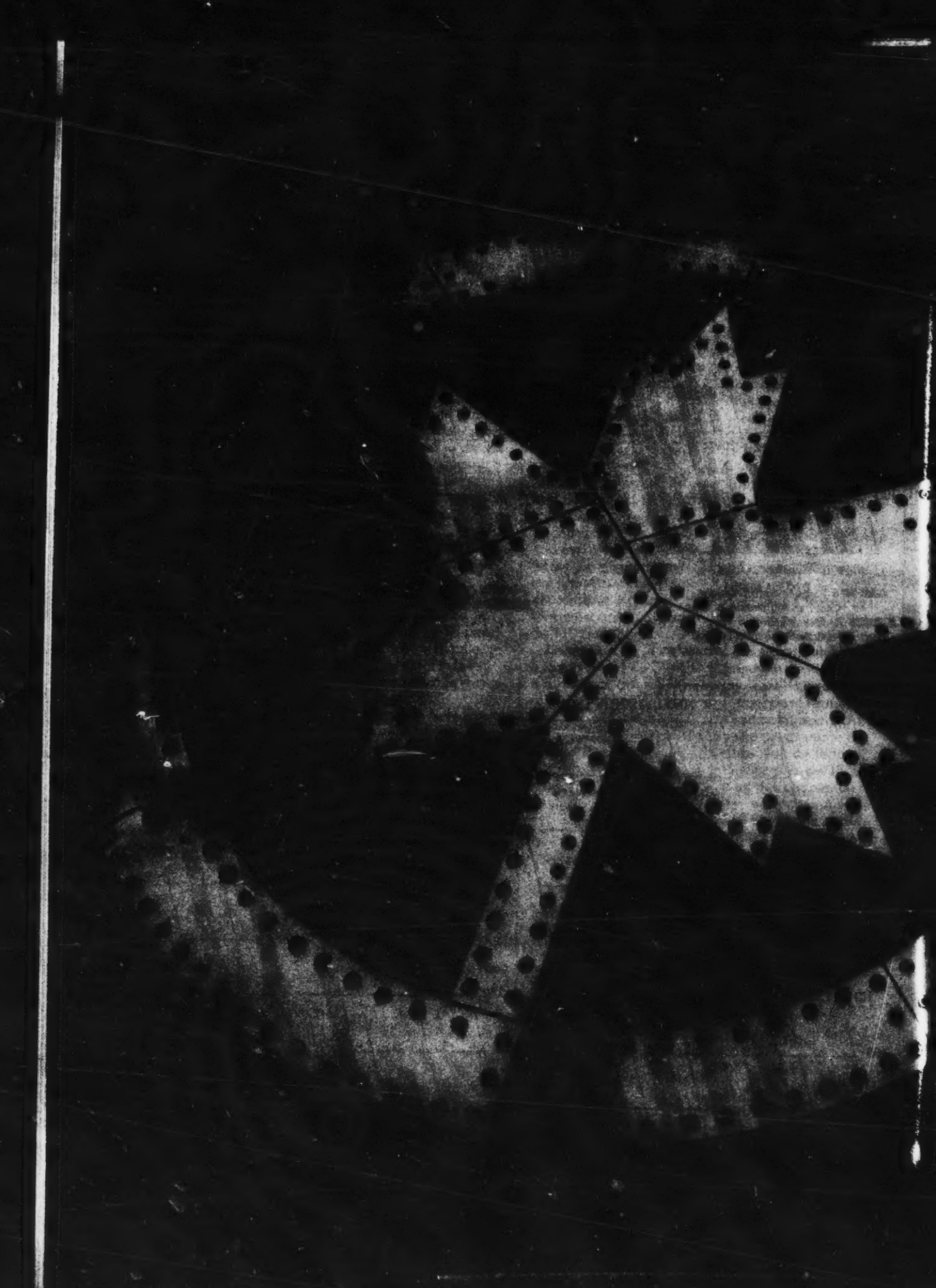


PRODUCTIVITÉ DU PERSONNEL (1978 = 100)



CARBURANT PRIX ET CONSOMMATION (1978 = 100)





Le commandant Max Ball et le premier officier Bill Brown prennent place dans un simulateur de Boeing 767 pour s'entraîner aux atterrissages de nuit.

À l'avant-scène de la technologie

Air Canada continue de soutenir sa réputation internationale de chef de file en technologie de l'aviation commerciale. L'élaboration et la mise en œuvre de perfectionnements à incidence sur l'efficacité, la productivité et le service représentent un apport considérable aux résultats de la Société en 1982 et un atout précieux pour les années à venir.

La flotte

Ayant commandé ferme 12 Boeing 767, Air Canada a pris livraison des deux premiers à l'automne et les mettra en service au début de 1983. Produit d'une technologie de pointe, le nouvel avion de ligne, économe en carburant et d'un esthétisme très prisé, est le plus avancé qui soit. Pouvant accueillir 201 passagers, ce gros-porteur moyen-courrier remplace le DC-8 au sein de la flotte. La Compagnie détient aujourd'hui des options sur 18 autres de ces appareils.

Le Lockheed 1011 a surclassé le Boeing 747 sur la plupart des lignes transcontinentales et transatlantiques, d'où une plus grande rationalisation de l'exploitation à une époque de baisse marquée du trafic passagers. L'utilisation accrue du L-1011 et la venue du Boeing 767 destinent le Boeing 747 à un nombre restreint de liaisons régulières et aux programmes de nolisements, tel le transport entre Casablanca, au Maroc, et Djedda, en Arabie Saoudite, de 11 500 musulmans en pèlerinage à La Mecque. En outre, deux Boeing 747 sont retranchés temporairement de l'exploitation.

Air Canada a pris livraison en 1981 de ses derniers Lockheed 1011-500 à grande distance franchissable. La flotte en compte désormais six auxquels s'ajoutent douze appareils de modèle antérieur, dont quatre sont utilisables sur les liaisons transatlantiques. La Société devra décider en 1983 de lever ou non ses options sur trois L-1011-500 livrables en 1984. Des options sur six autres ont été abandonnées eu égard à l'évolution des besoins inhérents au parc aérien.

Autrefois pivots des lignes transcontinentales et internationales, les DC-8 sont graduellement retirés du service passagers et affectés au transport du fret. Ainsi s'est achevé cette année le programme de réaménagement de six appareils en tout-cargo, destinés aux services réguliers et nolisés. Confirmée de nouveau en 1982, la décision de remotoriser les appareils transformés, au lieu de les remplacer par des avions-cargos récents, se concrétisera en 1984. Dotées des derniers perfectionnements techniques, les cellules actuelles pourront servir jusqu'en 1995. À la fin de 1982, sept DC-8 passagers et sept autres cargos étaient en service. Onze étaient remisés dans le désert ou retirés de l'exploitation préalablement à leur revente ou à leur récupération sous forme de pièces de rechange.

En fin d'année se ter-

minait le réaménagement intérieur, en style gros-porteur, de 29 DC-9 sur 37 avec l'ajout de rangements supérieurs et de compartiments pour bagages à main. Les huit autres seront rénovés début 1983.

Ces court-courriers sont magnifiquement adaptés à leur rôle. L'absence d'avions de substitution acceptables explique la décision de les améliorer plutôt que de les remplacer.

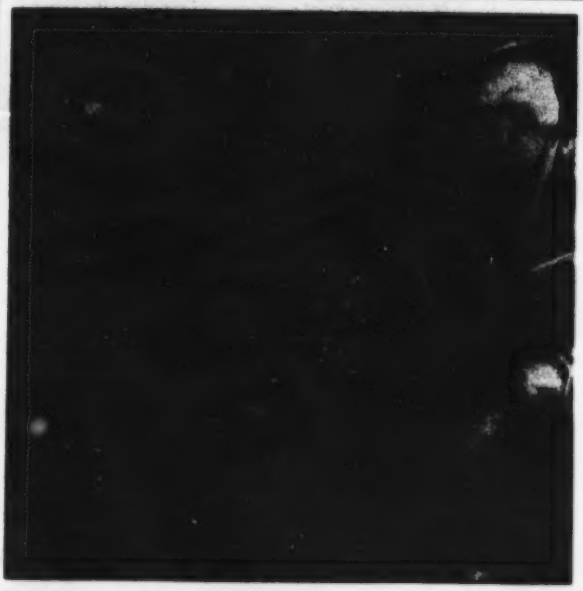
Les travaux ont pris fin sur 44 pour cent des réacteurs de DC-9 pour réduire leur consommation de un et demi pour cent. La modification des réacteurs de Boeing 727 s'amorcera en 1983, l'économie de carburant escomptée étant de six pour cent.

Des appareils, avec ou sans équipage et personnel de soutien, ont été donnés en location à court terme à Royal Air Maroc, Air France, Aer Lingus, BWIA, Air Jamaica et Air Lanka. En outre, durant tout l'été 1983, un Boeing 747 reliera Toronto et trois villes d'Irlande du Nord et du Sud, dans le cadre de vols nolisés assurés pour le compte d'Aer Lingus.

En fin d'exercice, la flotte comptait 115 appareils en service: 5 Boeing 747, 18 Lockheed 1011, 2 Boeing 767, 39 Boeing 727, 37 Douglas DC-9, 7 Douglas DC-8 passagers et 7 autres cargos. À ce total s'ajoutent 13 appareils non exploités.

La maintenance avions

La construction, au coût de $11.3 millions, d'un nouveau hangar de maintenance de 65 000 pieds carrés, ainsi que d'ateliers et de magasins connexes de 35 000 pieds carrés, s'est achevée à Winnipeg. D'abord destiné aux grandes révisions des Boeing 727, le hangar peut cependant accueillir deux Boeing 767 et servir aux travaux à contrat.



Dans les programmes de formation maintenance, le monitorat complète l'instruction en classe; Roy Manzini et Dave Rugg font équipe.

Des installations d'essais pneumatiques de $6 millions, inaugurées à Dorval pendant l'année, permettront la maintenance sur place de presque tous les composants pneumatiques du parc aérien actuel et futur. L'achat d'un matériel d'essais avioniques informatisés de $8.5 millions pour le Boeing 767 a été approuvé en 1982. Le Centre d'essais avioniques modernisé entrera graduellement en activité au premier trimestre de 1983, son exploitation intégrale étant prévue pour 1985.

Les recettes tirées de contrats de maintenance passés au Canada et à l'étranger pour des appareils gouvernementaux et commerciaux sont comparables à celles de $40 millions pour 1981, malgré la détérioration sensible du marché.

Les méthodes d'achat et la gestion suivie des stocks ont contribué à maintenir le niveau de ces derniers en deçà des normes pratiquées dans l'industrie, tout en améliorant la mise à disposition. L'emploi de ces stocks pour les travaux à contrat et la vente de matériel en surplus se traduisent par un apport de plus de $7 millions aux résultats.

Reprenant une initiative déjà tentée dans d'autres grands centres du pays, la Société a joué un rôle-clé, en avril dernier, au congrès des fournisseurs de la région Canada-Atlantique, s'efforçant d'attirer de nouveaux fournisseurs dans celle-ci.

Informatique et télécommunications

Air Canada est à la fine pointe de l'élaboration et de l'application de techniques informatiques capables de répondre à ses besoins, voire à ceux de l'industrie du transport, du voyage et des secteurs connexes. En 1982, Air Canada s'est donnée pour priorité constante la création d'installations d'informatique et de télécommunications lui permettant à la fois de réaffirmer son rôle de chef de file et de disposer de systèmes qui la mèneront au-delà de la présente décennie.

En octobre ont commencé à Winnipeg les travaux de construction du premier immeuble de bureaux appartenant à Air Canada au cœur d'une ville. L'immeuble, dont le coût prévu est de $43 millions et qui devrait être achevé en 1984, abritera un nouvel ordinateur principal et le matériel du réseau de transmission de données, d'une valeur de $25 millions, qui soustendront des systèmes de réservations passages et de techniques marchandes de la nouvelle génération devant en principe entrer en fonction au premier trimestre de 1984. L'Immeuble Air Canada à Winnipeg logera aussi les services d'administration des Finances installés dans cette ville et les bureaux de district. À Toronto, le principal centre informatique d'Air Canada est en cours d'agrandissement. Le parachèvement est prévu pour 1986.

La société danoise Christian Rovsing fournira le nouveau réseau de transmission de données, élément-clé des installations informa-

tiques. Le réseau devrait entrer en fonction au début de 1984, en même temps que le nouveau système d'exploitation pour lequel a commencé la livraison du matériel du premier ordinateur principal des années 80, dont IBM est le fournisseur.

ACCESS II, système d'information fret qui relève de ReserVec II, est en cours d'enrichissement et passera, avec des fonctions plus étendues, sous le contrôle du nouvel ordinateur principal.

Les recettes provenant de la commercialisation de nouveaux produits et de l'élargissement de la clientèle des systèmes actuels d'informatique et de télécommunications se sont accrues de 29 pour cent, à $28 millions. Plusieurs transporteurs canadiens de troisième niveau se sont inscrits à ReserVec II tandis que de nouvelles agences s'abonnaient à ce système de réservations et au système de mini-ordinateurs de gestion d'Air Canada, appelé MAC (*Mini Administration Computer*).

L'année 1982 a vu le lancement d'AUTOTRAV, système par lequel les grossistes en voyages peuvent emmagasiner et diffuser la gamme de leurs forfaits à l'intention des agences reliées à ReserVec II. Ces dernières peuvent ainsi réserver, avec confirmation immédiate, le forfait que choisit le client.

Un système de soutien à l'exploitation des services hôteliers est actuellement mis au point. À ses débuts, il portera surtout sur la réservation des chambres et la gestion des disponibilités, pour éventuellement s'étendre à l'ensemble des activités de gestion hôtelière: enregistrement, comptabilité, entretien ménager, restauration, inventaire du matériel, réservation et programmation de services.

Lynne Blais, technicienne informatique, procède au réglage du mini-ordinateur d'une agence de voyages abonnée au système MAC d'Air Canada.

Des marchés toujours à reconquérir

En 1982, le transport aérien mondial a fait face à une érosion croissante de l'économie et du secteur du voyage, ainsi qu'à une fragmentation des marchés issue de tendances à la déréglementation. Un climat d'extrême combativité s'est donc fait jour qui exige d'Air Canada une créativité et une productivité plus grandes que jamais. Des mesures concrètes ont donc été prises pour que la conception et le lancement de nouveaux produits et services se fassent en temps et de la façon voulus pour satisfaire, mieux que la concurrence, les besoins de la clientèle. Simultanément, on établissait de nouveaux tarifs compétitifs et perfectionnait les critères et les outils de distribution en fonction des constants progrès de l'informatique.

Réseau et fréquences

Cette année encore, le recours systématique aux horaires souples a facilité l'adaptation de l'offre au trafic passagers. L'utilisation plus rationnelle de la flotte s'est traduite par des économies appréciables et a contribué à la ponctualité des vols, 81 pour cent des départs s'effectuant dans les cinq minutes de l'horaire publié.

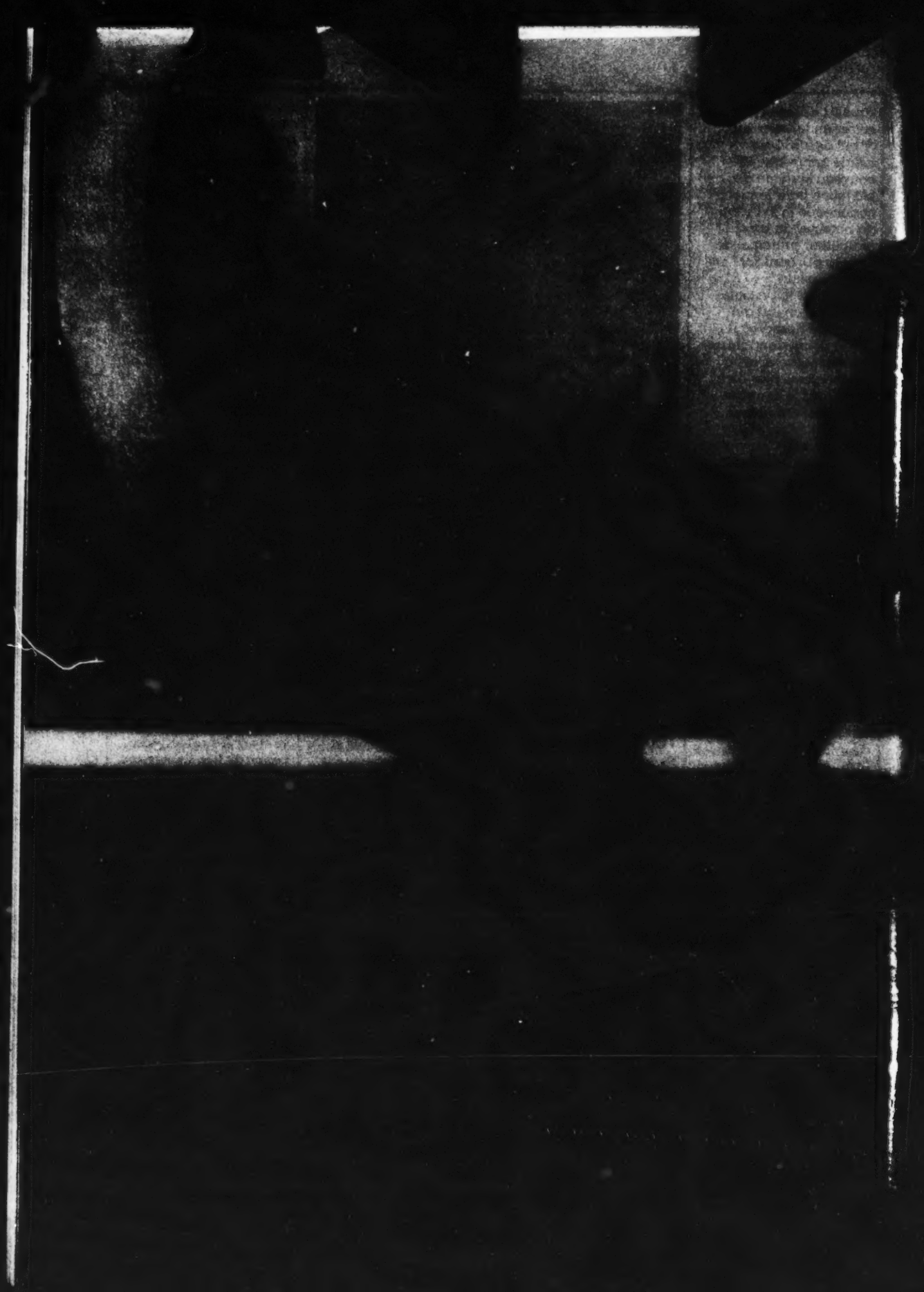
Air Canada a instauré des services sans escale Ottawa — Vancouver, Toronto — Houston, Toronto — Paris et, pour répondre à la demande, a fait de même de juin à septembre sur Toronto — Victoria. Quant aux liaisons Toronto — Glasgow et Vancouver — Londres, les vols sans escale y étaient rétablis après plusieurs années d'interruption. En outre, de nouvelles destinations venaient s'ajouter au programme Nolisoleil lancé en 1981.

Les services sans escale London — Cleveland, Québec — Sept-Îles, Halifax — Calgary, Edmonton — Los Angeles/San Francisco ainsi que Toronto — Gander ont été abolis, alors que les dessertes Montréal — Bahamas, Halifax — Bermudes, Toronto — La Havane et Toronto — Freeport devenaient saisonnières. La fréquence de divers services intérieurs a aussi été réduite pour aligner l'offre sur la demande en déclin.

La concurrence s'avivant sur les principales lignes de fret, un service régulier par avion-cargo, aux heures de forte demande, a été créé pour relier l'Ouest canadien à l'Est, tandis qu'un service de Boeing 747 en version mixte passagers-fret était offert sur les lignes Los Angeles — Toronto — Europe.

Concurrence régionale

Air Canada continue de faire concurrence aux transporteurs régionaux sur des parcours qu'elle a établis. Société mandatée pour desservir l'ensemble du pays, et ainsi donner aux grands centres régionaux l'accès aux réseaux national et international, elle reste une concurrente loyale, n'ayant aucun avantage à évincer les transpor-



Micheline Couturier se porte au-devant des passagers qui affluent à l'aérogare, prête à leur venir en aide.

teurs des lignes communes. La nation ne s'en porte que mieux quand diverses compagnies concourent à satisfaire les besoins des marchés locaux, régionaux, nationaux et internationaux. Air Canada croit donc en l'utilité de transporteurs prospères de deuxième et de troisième niveau.

Le rétrécissement de ces marchés est cependant tel que plusieurs liaisons, hier tout juste rentables pour deux transporteurs, permettent à peine à un seul de faire ses frais aujourd'hui. La liaison Sept-Îles — Montréal, durement touchée par la fermeture d'installations minières, en est l'exemple type.

En début d'année, Air Canada s'engageait à continuer de desservir toutes ses destinations. Elle a tenu parole, même si elle dut pour cela recourir à des appareils de taille différente ou réviser ses horaires.

En décembre, le Ministre des Transports demandait à Air Canada d'étudier la possibilité de collaborer à la restructuration de Quebecair, transporteur régional en proie à des difficultés d'organisation et d'exploitation.

Accords bilatéraux

Le Canada et l'Inde ont conclu un accord bilatéral habilitant Air India à relier les deux pays vers la fin de 1982. Outre des privilèges réciproques, le Canada s'est assuré des droits appréciables entre certains pays du Moyen-Orient et l'Inde ainsi que des droits de trafic local pour des points au-delà de l'Inde, en Asie du Sud-Est. Associées aux droits négociés avec la République fédérale d'Allemagne et le Royaume-Uni, ces acquisitions pourraient permettre à Air Canada d'étendre son réseau au-delà de l'Europe, jusqu'en Moyen et en Extrême-Orient. La révision de l'accord Canada-France assure dorénavant à Air Canada des droits entre la France et l'Asie du Sud-Est.

En 1983, le public pourra faire appel à Air Canada pour ses déplacements entre la France et l'Allemagne ou l'Angleterre et l'Allemagne. Interrompu en 1966, le service régulier passagers et fret sera rétabli au début de 1983 sur Düsseldorf, première ville allemande qu'ait desservie Air Canada.

Des négociations bilatérales ont débuté avec les États-Unis, mais n'avaient débouché sur aucun accord en fin d'année. Le Canada a mis en évidence plusieurs nouvelles destinations compatibles avec les plans à long terme d'Air Canada pour un réseau international aux assises solides. La Compagnie a exprimé aux négociateurs canadiens son inquiétude au sujet du déséquilibre des avantages qui favorise actuellement les transporteurs des États-Unis.

Innovations — Produits passagers

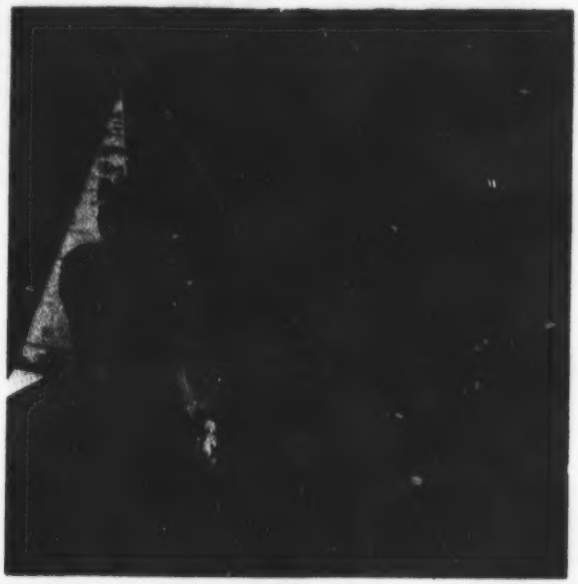
Misant sur des initiatives commerciales dynamiques, Air Canada a considérablement accru sa part du marché passagers. En relation avec l'offre, sa part du marché intérieur transcontinental est plus élevée que jamais. La morosité du secteur du voyage, alliée à une vive concurrence, a forcé plusieurs transporteurs à supprimer des services sur certaines lignes desservies par Air

Canada. CP Air a aboli ses vols sans escale Montréal — Vancouver, American Airlines a fait de même sur ses relations Est canadien — Californie, Republic ne dessert plus le Canada à partir de la Californie et British Airways a complètement abandonné le marché Alberta — Royaume-Uni acquis récemment.

En période estivale de pointe, Air Canada a proposé pour la première fois des tarifs super-réduits d'un tel succès que le trafic y a dépassé les espérances. Elle a également instauré un SuperNoliprix aller simple pour contrer l'élargissement du service Aérobus de CP Air. Par la suite, le Comité du transport aérien de la Commission canadienne des transports jugeait nuisibles à la profession les tarifs super-réduits non assortis de restrictions destinées à limiter le glissement du trafic payant plein tarif. Aussi, tous les transporteurs ont-ils modifié leurs tarifs super-réduits en fin d'année.

La reprise et l'expansion du programme Nolisoleil fut l'occasion pour les Canadiens de s'offrir des vacances à bon compte dans des centres de villégiature tels Hawaï, Mexico, Phoenix, Denver, Fort Lauderdale, Orlando et plusieurs îles des Antilles, que ne touchent pas des lignes régulières d'Air Canada. Ce fut aussi l'occasion pour la Société d'accroître notablement ses recettes et sa productivité.

Le service Connaisseur, qui propose aux passagers payant plein tarif des prestations spéciales au sol et en vol, a été étendu à la plupart des lignes. Les menus et le service de consommation ont été rehaussés sur les liaisons court-courriers pour lesquelles le temps de vol ne permet pas d'offrir le service Connaisseur standard.



Les produits de la mer sont expédiés quotidiennement aux marchés nord-américains et internationaux. Le préposé d'escale Andy Pickett veille à leur acheminement.

L'inauguration prochaine du service Intercontinental sur les lignes transatlantiques desservies par gros-porteurs a fait l'objet d'une intense planification. Six L-1011-500 et quatre Boeing 747 ont été réaménagés en trois sections aux services distincts: Première, Affaires et Hospitalité. Les prestations comprennent, pour la Première classe, aux tarifs actuels, des fauteuils-couchettes à grande inclinaison et la sélection anticipée des places; pour la classe Affaires, moyennant un supplément de 10 à 30 pour cent sur le tarif économique normal, les fauteuils habituels de Première classe et la sélection anticipée des places; pour les passagers de la section Hospitalité payant plein tarif, la sélection anticipée des places. Repas et service rehaussés, consommations et écouteurs gratuits, telles sont les caractéristiques communes aux trois volets du service Intercontinental.

Innovations Fret

L'optimisation de la rentabilité de la flotte, le trafic haute contribution, les contrats pour les envois en quantité et les expéditions régulières aux heures de forte demande ont grossi les recettes d'Air Canada Cargo, en dépit du trafic global à la baisse. Le rehaussement des installations au sol s'est aussi révélé déterminant.

Les autorités aéroportuaires de Los Angeles ont délimité l'emplacement où Air Canada pourra construire un bâtiment regroupant les fonctions fret, exploitation et ventes, ainsi que les bureaux de district. On a également tracé les plans de nouvelles installations qui absorberont la croissance du trafic fret à Halifax, plaque tournante de la région Canada-Atlantique, et ceux d'un nouvel établissement à St. John's. Une nouvelle aérogare de fret a aussi été inaugurée à Québec.

La relation établie depuis trois ans avec Federal Express pour le transport des petites expéditions a pris fin et fait place à un accord avec United Airlines.

À $26 millions, les recettes des Petites expéditions enregistrent une baisse globale de 9.2 pour cent, imputable à la concurrence accrue sur le réseau transfrontière.

Des ententes ont aussi été négociées pour reprendre la gestion exclusive des Messageries aériennes, autrefois exploitées sur une base contractuelle avec les Chemins de fer nationaux du Canada. Air Canada Cargo exerce ou contrôle désormais toutes les fonctions inhérentes aux Messageries aériennes et alignera le service sur celui de ses autres produits prioritaires Petites expéditions.

Postes Canada reste le plus vieux et le plus gros client d'Air Canada, perpétuant ainsi une tradition qui remonte à l'époque où la jeune compagnie aérienne nommée TCA a débuté dans le transport du courrier avant même celui des passagers. La transformation de Postes Canada en société d'État a entraîné quelques modifications des activités aéropostales. Toute-

fois, Air Canada, par la densité de son réseau intérieur et par la fréquence de ses vols, offre encore l'accès le plus immédiat au plus grand nombre de régions et de villes du pays. Outre ses avions-passagers en service régulier, qui disposent de soutes amplement suffisantes pour répondre à la demande, ses avions-cargos permettent le transport de nuit d'envois postaux en grande quantité sur les principales lignes. La place réservée pour ces expéditions en assure la fiabilité d'acheminement.

Un surcroît de confort et une touche encore plus personnelle, tels sont les attraits du nouveau service Intercontinental qu'assure l'agent de bord Elana Raggiero.

Services Clientèle
Plusieurs systèmes d'informatique et de télécommunications de grande commodité pour la clientèle ont vu le jour en 1982. En fin d'année étaient instaurés la sélection anticipée des places dès la réservation, ainsi que l'enregistrement nominatif et l'impression automatique des cartes d'accès à bord dans certaines aérogares en prévision de leur extension aux principales escales du réseau au premier semestre de 1983. Un distributeur d'appels automatique a été installé au bureau de réservations d'Edmonton pour améliorer les services de réservations téléphoniques. D'autres villes seront prochainement dotées d'installations similaires.

Pour mieux servir la clientèle, de nouvelles agences urbaines ont ouvert leurs portes à Calgary, Toronto, St. Catharines, St. John's et Montréal. Un salon Feuille d'érable était aussi inauguré à l'aéroport Heathrow de Londres.

Pour l'ensemble du réseau, plus de 94 pour cent des annonces en vol aux passagers ont été faites dans les deux langues officielles. La plupart des villes d'Amérique du Nord desservies par Air Canada sont dotées de répondeurs distincts pour les francophones et les anglophones en quête de renseignements sur les arrivées ou les départs. Dans certaines aérogares, la diffusion d'annonces enregistrées s'ajoute aux services bilingues que le personnel y dispense.

Toujours à la recherche de moyens pour faciliter le contrôle douanier des passagers et du fret des vols internationaux, Air Canada a collaboré à Vancouver avec les Douanes et l'Immigration à l'essai de formalités accélérées de contrôle douanier passagers. L'essai se poursuivra en 1983 et, s'il est concluant, les formalités simplifiées pourraient s'étendre aux autres aéroports internationaux du Canada.

Autre initiative à porter au crédit de la Société, la trousse médecin. En effet, si toutes les compagnies équipent leurs appareils d'une trousse de premiers soins, Air Canada est la première à utiliser des trousses d'urgence verrouillées et scellées permettant à un médecin à bord de faire face aux urgences dépassant la compétence d'un secouriste expérimenté.

Stabilité et responsabilité dans l'intérêt national

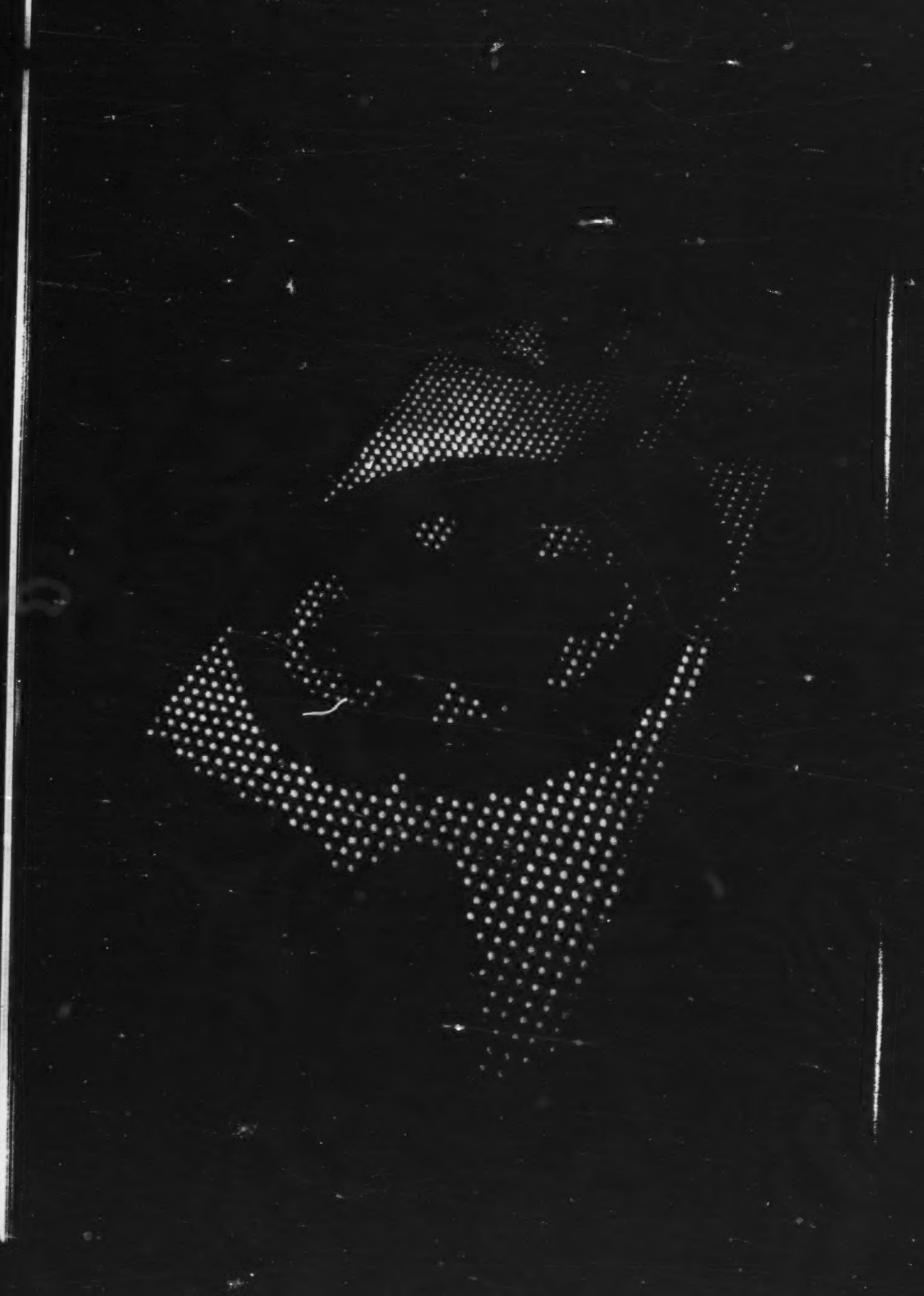
Le transport est depuis toujours essentiel à la vie et à l'essor économiques du pays et l'aviation commerciale canadienne est un secteur-clé de cette industrie. Fiable, responsable et compétitive, Air Canada y jouit d'une réputation enviable de stabilité et de solidité, bien qu'elle soit aussi soumise aux contrecoups universels d'un climat économique incertain.

Agir dans l'intérêt du pays en fournissant un service fiable et sûr, voilà une réalité à Air Canada dont les Canadiens ont tout lieu d'être fiers. Cette dernière représente néanmoins plus qu'une simple compagnie aérienne: ce sont aussi des employés et leur famille, une entreprise et un personnel soucieux des besoins de la collectivité, un pouvoir d'achat étendu, des installations, des placements dans divers secteurs connexes et des gestionnaires responsables.

Le personnel
En fin d'exercice, l'effectif d'Air Canada se composait de 22 612 actifs, soit 716 ou 3.1 pour cent de moins qu'en 1981.

Comme par le passé, la participation des employés aux programmes de formation et de perfectionnement fut considérée comme prioritaire. À la direction Maintenance, plus de 150 000 heures ont été consacrées à la formation technique. Dans toutes les régions, le personnel en contact avec le public a pu s'inscrire aux programmes Efficacité des ventes passages.

Aux installations d'entraînement au vol de Toronto s'est achevée la construction, au coût de $900 000, d'une section supplémentaire destinée



Guy Sévigny, membre d'une équipe de dégivrage, connaît bien les rigueurs du froid. Qu'importe la neige ou le verglas, les avions qui lui sont confiés seront prêts pour le départ.

à abriter un nouveau simulateur de Boeing 767 de $12 millions.

Initiative d'importance, un programme Qualité de la vie au travail a été établi de concert avec l'Association du personnel navigant commercial des compagnies aériennes canadiennes et étendu à tout le réseau. Des programmes similaires se sont poursuivis à la comptabilité de Winnipeg et dans certains services fonctionnels régionaux. Par ailleurs, plus de 1 200 cadres ont suivi des cours de perfectionnement prévus à leur intention.

Le programme de suggestions d'Air Canada a été salué par la profession comme celui qui, dans sa catégorie, présente les plus fortes économies proportionnellement à 100 employés admissibles. En 1982, la Société a accepté 327 suggestions d'employés, pour une économie de $860 000 la première année d'application.

Créé l'an dernier, le Prix d'excellence a couronné l'apport exceptionnel de 45 employés en 1982.

«Le défi d'Air Canada», programme de communication qui cherche à susciter chez le personnel une meilleure compréhension de l'avenir de l'entreprise et à aiguiser son sens des responsabilités, a été appliqué de façon plus intensive en 1982. Bien accueilli, le programme continuera de recevoir une attention prioritaire en 1983.

Air Canada ne fait pas exception dans une société où inquiétudes et tensions suscitent parfois des problèmes personnels nuisibles au rendement de l'employé. Le programme d'aide au personnel, créé en 1980, a pour but de mettre l'employé en rapport avec des spécialistes qui l'aideront à résoudre ses difficultés matrimoniales, financières ou juridiques, à surmonter alcoolisme ou toxicomanie. Les coordonnateurs désignés par chaque syndicat, par la direction et par l'employé lui-même, servent d'intermédiaires auprès des organismes communautaires appropriés et lui viennent en aide durant sa période de réinsertion. Soucieuse du bien-être de ses employés frappés d'une incapacité, la Société s'efforce de les réaffecter pour qu'ils puissent demeurer autonomes et actifs.

La plupart des conventions collectives principales d'Air Canada venaient à échéance en 1982. Déposé en juin, le projet de loi C-124 portant sur les limitations de six et de cinq pour cent a influé directement sur les négociations. La nouvelle convention de l'Association internationale des machinistes et travailleurs de l'aéro-astronautique fut approuvée avant que la loi ne soit adoptée. Elle y fut assujettie au même titre que les autres conventions déjà en vigueur. Les parties patronale et syndicale durent rapidement s'adapter à la nouvelle politique.

Air Canada s'est distinguée de ses pairs sur de nombreux plans en 1982. En début d'année, la revue *Air Transport World* lui décernait officiellement le *Technical Management Award*, sanctionnant ainsi son excellence technique. Plus tard, Air Canada recevait, en considéra-

tion de son «programme de communications conséquent, judicieux et sincère, quel que soit l'auditoire-cible», le *Excellence in Communications Leadership Award* à l'assemblée annuelle de l'*International Association of Business Communicators* à Chicago.

Appui aux objectifs et besoins de la collectivité
Les activités communautaires parrainées par la Société, tels le Championnat du monde de curling couronné par le Balai d'argent, les trophées Génie attribués par l'Académie du cinéma canadien et le Championnat national de hockey midget, ont grandement suscité l'intérêt national et international en 1982. À preuve, la finale du Balai d'argent d'Air Canada disputée à Garmisch-Partenkirchen, en R.F.A., fut l'émission de sports du réseau CBC qui a touché le plus vaste auditoire en 1982.

Dans le cadre de son programme sur les dons, Air Canada a apporté un soutien à plus de 450 organismes locaux, régionaux et internationaux dans les secteurs de la santé, du progrès social, de la culture et des arts, de l'éducation et du sport amateur. La participation du personnel aux campagnes annuelles de bienfaisance par retenues sur le salaire s'est chiffrée, en 1982, à $575 000 — en hausse de 13 pour cent — auxquels se sont greffées des contributions financières et d'autres formes d'aide au titre du programme de la Société sur les dons.

Par ailleurs, l'Université McGill et Air Canada ont, pour une deuxième année, uni leurs efforts en vue d'offrir un cours d'un mois sur la gestion du transport aérien. Des gens de haut calibre faisant carrière dans l'aviation viennent ainsi parfaire leurs connaissances de l'aviation civile et commerciale et plus particulièrement du droit aérien, de la planification des ressources humaines, de la gestion aéroportuaire et de la fonction marketing dans une compagnie aérienne. Certains participent au cours dans le cadre d'un programme de développement du transport dans les pays du tiers monde, parrainé par l'Organisation de l'aviation civile internationale; d'autres y assistent en vertu de programmes d'aide du Gouvernement canadien; d'autres encore y sont délégués par des compagnies aériennes du monde entier.

Sur le toit du monde, Patrick Morrow et Lakpha Tsering, tous deux membres de l'Expédition canadienne au mont Everest de 1982.

L'Everest
En septembre 1982, l'ascension, couronnée de succès, de l'Expédition canadienne au mont Everest retenait l'attention nationale et internationale comme peu d'exploits canadiens ont su le faire ces dernières années.

C'est trois ans auparavant, au moment où il prenait forme, que le projet a suscité l'intérêt d'Air Canada. Celle-ci y voyait d'abord la possibilité de participer à une entreprise véritablement canadienne, qui soulèverait l'enthousiasme et la fierté nationale. En s'associant à l'expédition, Air Canada saisissait également l'occasion de se faire connaître dans une partie du monde qu'elle ne dessert pas encore, mais qui figure en tête de ses plans d'expansion.

Les prodiges de techniques de télécommunication ont permis à tout le Canada de suivre quotidiennement la progression de l'équipe par des images télévisées en direct et des comptes rendus de la presse écrite. En dernière analyse, le courage, les épreuves et les prouesses des alpinistes ont captivé l'imagination et l'intérêt de leurs compatriotes et Air Canada est particulièrement fière du rôle qu'elle a joué dans cet accomplissement exceptionnel.

Affaires linguistiques
Air Canada a pris en charge les services linguistiques connexes jusque-là dispensés conjointement avec les Chemins de fer nationaux du Canada, comme elle l'avait fait pour des services assurés par le CN aux directions Affaires juridiques et Service médical.

Des lexiques sur la maintenance et du matériel didactique destinés au programme de formation des apprentis et aides-mécaniciens ainsi que des vocabulaires s'adressant aux employés du service Clientèle et du Commissariat ont été produits, dotant ainsi le personnel d'outils de formation et de travail dans les deux langues officielles. La traduction des publications non techniques se poursuit. De celles-ci, environ 76 pour cent sont accessibles aux employés en français et en anglais, de même que 95 pour cent des imprimés à usage interne.

Environ 800 employés ont suivi les cours de langues offerts par la Société.

Gestion et récession
Un vaste programme d'austérité, appliqué à

l'ensemble de l'entreprise et touchant notamment le salaire des cadres, l'effectif, les activités de vol, la tarification, les dépenses d'immobilisations et d'exploitation, a été instauré en 1982. Depuis deux ans déjà, des mesures avaient progressivement été prises pour contrer les effets d'une économie en dégradation.

L'art difficile de s'accommoder des contraintes de la récession a présidé à l'exploitation d'Air Canada en 1982, la faiblesse de la demande ayant ramené son trafic au niveau d'avant 1979.

Il importait entre autres de réduire le nombre de places invendues au moyen d'une tarification plus attrayante et d'équilibrer l'offre et la demande en supprimant dix pour cent des vols réguliers en fin d'année.

De plus, le retrait graduel du service des DC-8 passagers a été avancé de deux ans. Les premiers appareils ont été réformés fin 1982 et le programme devrait se terminer vers le milieu de 1983. L'avion remplaçant le DC-8 est plus petit, convient aux lignes visées ou offre un rendement énergétique supérieur, d'où une exploitation plus économique.

Sur un autre plan, des dispositions prévoient le report de six mois, au 1er juillet 1983, des hausses salariales annuelles pour 1982 des cadres supérieurs et de la haute direction et de trois mois, au 1er avril 1983, de celles des autres cadres; elles astreignent aussi les hausses pour tout le personnel aux limites de six et de cinq pour cent préconisées par l'État.

Un programme de départ volontaire a été proposé pour réduire en permanence le nombre de cadres et a suscité une réponse favorable chez plus de 15 pour cent d'entre eux. D'autres mesures visant à atténuer ou à éviter la mise à pied d'environ dix pour cent de l'effectif lié par une convention ont été acceptées par trois des quatre principaux syndicats avant la fin de l'exercice.

Au Service médical d'Air Canada, le premier officier Gord Shaver subit un examen périodique de dépistage du glaucome.

Gestion des ressources financières

En 1982, Air Canada a obtenu d'organismes de crédit à l'exportation et de marchés financiers internationaux un financement supplémentaire d'environ $241 millions, à des taux d'intérêt inférieurs aux taux canadiens.

De cette somme, $126 millions ont été effectivement empruntés, à des taux fixes s'échelonnant de 8 à 8.7 pour cent, auprès d'organismes de crédit à l'exportation des État-Unis et du Royaume-Uni, à la livraison d'appareils et de rechanges. Ce type d'emprunt à taux fixes avantageux reste une importante source de financement d'Air Canada.

S'adressant pour la première fois au marché international des capitaux, la Société procédait en 1982 à des émissions publiques d'obligations en Suisse et en Allemagne. Bien accueillies, les obligations ont permis de réunir l'équivalent de $112 millions, à des taux plus bas que les taux en vigueur au Canada.

La gestion judicieuse des placements à court terme d'Air Canada continue de se traduire par un apport considérable aux résultats, les intérêts acquis atteignant $18.9 millions en 1982.

Filiales et Participations

Nordair Ltée, entreprise appartenant pour 86.5 pour cent à Air Canada, accuse une perte nette après impôts de $2.4 millions en 1982, comparativement à un bénéfice de $2.5 millions en 1981. Cette perte, la seconde en 35 ans, est imputable au fléchissement du marché et à une grève de six mois du personnel au sol et de maintenance.

Innotech Aviation Limitée, dans laquelle Air Canada détient une participation de 30 pour cent, reste solidement implantée dans le secteur de l'aviation générale, que ce soit au niveau de la vente, de l'assistance technique ou de l'aménagement des appareils. L'entreprise a enregistré un bénéfice de $1 million pour 1982.

Guinness Peat Aviation Ltd. de Shannon, en Irlande, entreprise dans laquelle la participation d'Air Canada est de 29.3 pour cent, affiche un bénéfice net de $9.5 millions pour l'exercice clos le 31 mars 1982, en progrès de $1.2 million sur l'année précédente. Les dividendes versés à Air Canada en 1982 atteignaient $1.5 million.

Touram Inc., filiale en propriété exclusive spécialisée dans l'organisation de forfaits et dans d'autres services reliés au voyage, a étendu la commercialisation de ses principaux produits aux Antilles, à la Floride, à la Californie et à Hawaï. Touram a aussi affermi sa présence parmi les grossistes canadiens en offrant une gamme complète de forfaits vacances au soleil et a remporté un franc succès dans son programme de croisières mettant à

contribution 11 compagnies de navigation.

Par son chiffre d'affaires en hausse de plus de 42 pour cent sur 1981, la carte enRoute a renforcé sa position en tant que première carte de crédit de compagnie aérienne et contribué aux résultats de la Société. Avec l'ajout de Western Airlines, Eastern Airlines et Swissair, le total des principaux transporteurs internationaux, nationaux et régionaux qui agréent la carte enRoute en règlement de tous leurs services était porté à 45. Le nombre de grands hôtels, restaurants et agences de location de voitures qui acceptent la carte enRoute s'est aussi considérablement accru.

Déménagement du siège social

En décembre 1982, le Conseil d'administration a approuvé la recommandation de la direction sur le déménagement, le 1er septembre 1983, du siège de la Société, situé Place Ville-Marie, dans un nouvel immeuble au cœur de Montréal, qui portera le nom de «Place Air Canada». La société Trizec, propriétaire de la Place Ville-Marie, est le promoteur de l'édifice de 26 étages en cours de construction, dont la Société a acquis les dix derniers étages selon une formule de copropriété prévoyant sa participation à la gestion de l'ensemble.

Comportant une dépense de $30.7 millions, frais d'amélioration des locaux, de déménagement et de sûreté compris, le nouvel immeuble a été choisi parmi 14 emplacements, dont Dorval et la Place Ville-Marie, où le bail d'Air Canada expire en juin 1985.

La décision d'acquérir plutôt que de louer allie divers avantages : coût d'exploitation moindre, envergure prévisible des dépenses et gain d'un élément d'actif de valeur.

Outre les aspects financiers guidant sa décision, le Conseil d'administration a conclu à l'importance pour Air Canada d'affirmer sans ambiguïté son intention de garder son siège social à Montréal. En ce sens, l'immeuble Place Air Canada constituera un témoignage tangible de l'engagement de la Société envers la collectivité qui accueille son siège depuis 1949.

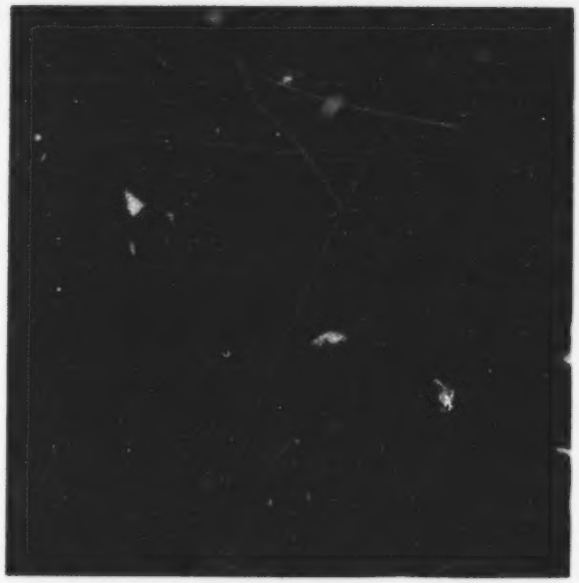
En plus du personnel et des installations du siège social, le nouvel édifice abritera la direction Fret, qui occupe des bureaux distincts. Le déménagement touchera environ 600 employés.

Agences

Selon les Directives sur les Pratiques commerciales des Sociétés de la Couronne, la Société doit révéler le nom de ses agents de vente et d'achat ainsi que la rémunération globale qui leur est versée. Comme la vente des services de transport d'Air Canada touche plus de 38 300 agences, le Conseil d'administration a autorisé que, par une exception que lui permettent les Directives, chacun des noms ne soit pas divulgué dans ce rapport.

Au cours de l'année, 8 939 de ces agences ont reçu des commissions au titre des ventes passages et 2 029 au titre du fret. Ces agences ont reçu globalement $125 510 563.

La rémunération globale versée aux autres agents de vente et d'achat s'est élevée à $690 857. Il s'agit de Guinness Peat Aviation Ltd. (honoraires pour la location de deux Lockheed 1011 à Air Lanka), de 98020 Canada Inc. (rémunération de services en rapport avec la carte de crédit enRoute), de Air Media (vente d'espace publicitaire sur des imprimés et des brochures), de Pacific Air Industries Inc., de Aviation Systems International Inc. et de Interface Aviation Inc. (commissions sur la vente de matériel aéronautique en surplus) et de L. Clark (vente d'espace publicitaire dans *Horizons*).



Fernand Demers, agent passagers de Nordair, prend soin d'un jeune voyageur partant pour l'Arctique.

Remerciements

Tout au long d'une année difficile, la Société a pu de nouveau compter sur l'ingéniosité et le dévouement de son personnel. Le Conseil d'administration exprime sa reconnaissance au personnel syndiqué, au personnel de bureau et au personnel cadre pour la solidarité qu'ils ont manifestée et qui est de tradition à Air Canada, en périodes prospères ou difficiles.

René Amyot
Président du Conseil

Claude I. Taylor
Président-directeur général

AIR CANADA

BILAN CONSOLIDÉ

AU 31 DÉCEMBRE (milliers de dollars)

	1982	1981
ACTIF		
Actif à court terme		
Encaisse et placements à court terme	$ 78 365	$ 97 914
Débiteurs	233 403	196 309
Pièces de rechange, matériaux et fournitures	82 547	84 278
Frais payés d'avance	4 457	3 228
Impôts sur le revenu reportés	33 264	29 670
	432 036	411 399
Immeubles et matériel (note 3)	1 423 908	1 254 068
Matériel volant en location-acquisition (note 4)	135 007	156 792
Participations dans d'autres sociétés (note 5)	42 288	44 582
Débiteurs à long terme et frais reportés	7 349	3 087

Au nom du Conseil d'administration,

René Amyot
Président du Conseil

Claude I. Taylor
Président-directeur général

	$2 040 588	$1 869 928

	1982	1981
PASSIF		
Passif à court terme		
Créditeurs et frais courus	$ 316 766	$ 236 598
Recettes de transport perçues d'avance	150 516	161 991
Échéance à moins d'un an de la dette et des engagements de location-acquisition à long terme	72 192	66 945
	539 474	465 534
Dette à long terme (note 6)	664 017	470 100
Engagements à long terme de location-acquisition (note 7)	155 392	172 977
Autres éléments du passif à long terme	10 682	10 099
Crédits reportés		
Impôts sur le revenu	179 575	210 984
Autres	9 139	12 079
	1 558 279	1 341 773
AVOIR DE L'ACTIONNAIRE		
Capital-actions		
Autorisé: $750 millions en actions de $1 000 chacune		
Émis et entièrement libéré: 329 009 actions	329 009	329 009
Bénéfices non répartis	153 300	199 146
	482 309	528 155
	$2 040 588	$1 869 928

Voir les notes afférentes aux états financiers consolidés

AIR CANADA

ÉTAT CONSOLIDÉ DES RÉSULTATS ET DES BÉNÉFICES NON RÉPARTIS

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE (milliers de dollars)

	1982	1981
Recettes d'exploitation		
Passages	$1 860 867	$1 856 997
Fret	264 600	255 287
Contrats de services et divers	180 428	145 947
	2 305 895	2 258 231
Dépenses d'exploitation		
Salaires et avantages sociaux	842 117	773 464
Carburant avion	566 376	567 183
Commissions sur ventes	146 885	142 934
Matériaux, fournitures et services de maintenance	115 918	119 552
Repas et services — Passagers	112 220	102 063
Amortissement et désuétude	152 656	131 155
Autres	395 555	348 279
	2 331 727	2 184 630
Bénéfice d'exploitation (perte)	(25 832)	73 601
Revenus hors exploitation (dépenses)		
Intérêt sur la dette et les engagements de location-acquisition à long terme	(62 858)	(54 539)
Intérêts acquis	20 398	38 006
Intérêts capitalisés	7 791	7 093
Profit à l'aliénation d'immeubles et de matériel	24 100	7 359
Autres	1 142	3 789
	(9 427)	1 708
Bénéfice (perte) avant impôts sur le revenu et poste extraordinaire	(35 259)	75 309
Provision (recouvrement) pour impôts sur le revenu reportés	(19 456)	35 181
Bénéfice net (perte) avant poste extraordinaire	(15 803)	40 128
Poste extraordinaire (note 2)	(16 843)	—
Bénéfice net (perte)	(32 646)	40 128
Bénéfices non répartis au début de l'exercice	199 146	172 218
Dividende versé	13 200	13 200
Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice	$ 153 300	$ 199 146

Voir les notes afférentes aux états financiers consolidés

AIR CANADA

ÉTAT CONSOLIDÉ DE L'ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE

EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE (milliers de dollars)

	1982	1981
Provenance des fonds		
Exploitation	$117 952	$223 234
Emprunts à long terme	241 327	152 774
Produit de l'aliénation d'immeubles et de matériel	31 969	18 160
Augmentation (diminution) des recettes de transport perçues d'avance	(11 475)	11 211
Total	379 773	405 379
Affectation des fonds		
Immeubles et matériel, y compris versements proportionnels	304 493	472 388
Remboursement de la dette à long terme	51 202	41 437
Remboursement au titre des engagements de location-acquisition	19 007	19 186
Participations en actions d'autres sociétés	—	4 460
Augmentation des pièces de rechange, matériaux et fournitures	9 905	17 938
Dividende	13 200	13 200
Autres	1 515	1 148
Total	399 322	569 757
Diminution de l'encaisse et des placements à court terme	19 549	164 378
Encaisse et placements à court terme au début de l'exercice	97 914	262 292
Encaisse et placements à court terme à la fin de l'exercice	$ 78 365	$ 97 914

Voir les notes afférentes aux états financiers consolidés

RAPPORT DES VÉRIFICATEURS

À Monsieur
le Ministre des Transports
Ottawa
et
au Conseil d'administration d'Air Canada

Nous avons vérifié le bilan consolidé d'Air Canada au 31 décembre 1982 ainsi que l'état consolidé des résultats et des bénéfices non répartis et l'état consolidé de l'évolution de la situation financière pour l'exercice clos à cette date. Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues, et a comporté par conséquent les sondages et autres procédés que nous avons jugés nécessaires dans les circonstances.

À notre avis, ces états financiers consolidés présentent fidèlement la situation financière de la Société au 31 décembre 1982 ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice clos à cette date selon les principes comptables généralement reconnus, appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Nous déclarons également qu'à notre avis, la Société a tenu les registres comptables voulus et que les états financiers ci-joints y sont conformes.

Montréal (Québec)
Le 16 février 1983

Clarkson Gordon
Comptables agréés

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

1. Sommaire des principales méthodes comptables

a) *Consolidation*

Les états financiers consolidés comprennent les comptes d'Air Canada et de ses filiales en propriété exclusive, Touram Inc. et Les immeubles d'entretien aéronautique Limitée. Toutes les opérations intersociétés ont été éliminées.

b) *Amortissement*

Les immeubles et le matériel d'exploitation ainsi que les éléments d'actif en location-acquisition sont amortis, jusqu'à concurrence de la valeur résiduelle estimative, suivant la méthode de l'amortissement linéaire sur leur durée prévue d'utilisation. Cette dernière est de 14 ans à 16 ans pour le matériel volant et de 5 ans à 30 ans pour les autres éléments immeubles et matériel.

c) *Maintenance*

Les frais de maintenance et de réparation sont imputés à l'exploitation, sauf les modifications majeures qui sont capitalisées.

d) *Pièces de rechange, matériaux et fournitures*

Les pièces de rechange du matériel volant et les autres pièces de rechange, matériaux et fournitures sont évalués au coût moyen, après provision pour désuétude des pièces de rechange du matériel volant. Cette provision se fonde sur la durée prévue d'utilisation des appareils correspondants.

e) *Recettes de transport*

Les ventes passages et fret de la Société deviennent des recettes d'exploitation quand le transport est effectivement fourni. La valeur du transport non encore fourni est inscrite au passif à court terme.

f) *Intérêts capitalisés*

Les intérêts sur les fonds affectés à l'acquisition de nouveaux appareils et à la construction d'installations au sol majeures sont capitalisés comme partie intégrante du coût des éléments d'actif considérés.

g) *Conversion des devises étrangères*

Les éléments de l'actif et du passif libellés en devises étrangères sont convertis aux taux de change de fin d'exercice, et les profits et pertes qui en résultent sont compris dans les résultats.

h) *Participations dans d'autres sociétés*

L'excédent du coût d'acquisition des participations sur la quote-part de la Société de la valeur sous-jacente des éléments d'actif net acquis est amorti sur des périodes qui ne dépassent pas 25 ans.

2. Poste extraordinaire

La Société a absorbé le coût intégral d'un vaste programme de réduction de l'effectif, qui s'établit à $16.8 millions, après le recouvrement applicable de $15.6 millions d'impôts sur le revenu reportés.

3. Immeubles et matériel

	1982	1981
Coût		
Matériel volant	$1 787 660	$1 596 386
Autres éléments immeubles et matériel	517 692	467 432
	2 305 352	2 063 818
Amortissement accumulé		
Matériel volant	713 696	653 807
Autres éléments immeubles et matériel	285 059	255 234
	998 755	909 041
	1 306 597	1 154 777
Versements proportionnels	117 311	99 291
Valeur comptable nette	$1 423 908	$1 254 068

4. Matériel volant en location-acquisition

	1982	1981
Matériel volant en location-acquisition	$284 334	$283 839
Moins amortissement accumulé	149 327	127 047
Valeur comptable nette	$135 007	$156 792

5. Participations dans d'autres sociétés

Les participations comptabilisées à la valeur de consolidation portent sur Nordair Ltée (86.5 %), Guinness Peat Aviation Ltd. (29.3 %), Innotech Aviation Limitée (30 %) et MATAC Cargo Ltée (50 %). La quote-part de leurs bénéfices pour 1982 revenant à la Société est comprise dans les revenus hors exploitation et s'élève à $0.4 million ($2.3 millions en 1981).

Comme la question de la propriété future de Nordair Ltée est toujours à l'étude, la Société a de nouveau exclu les comptes de cette dernière de la consolidation. Les états financiers de Nordair sont publiés séparément.

6. Dette à long terme

	1982	1981
Gouvernement du Canada		
Billet 7.2 %, remboursable en versements semestriels, échéant en 1993	$249 554	$264 983
Billet 8.31 %, remboursable en versements annuels, échéant en 2001	13 509	13 800
	263 063	278 783
Autres		
Billets 5.5 %, échéances 1983/1984	2 200	5 384
Billets 6 %, échéances 1983/1984	20 630	31 868
Billets 8 %, échéances 1990/1991	68 523	70 400
Billet 8.375 %, échéance 1990	51 327	56 112
Billet 8.5 %, échéance 1991	61 726	35 949
Billets 8.7 %, échéances 1995/1996	132 309	39 894
Billet 9.7 %, échéance 1992	3 646	—
Obligations 6.25 %, échéance 1992	61 150	—
Obligations 9 %, échéance 1992	51 770	—
	453 281	239 607
	716 344	518 390
Échéance à moins d'un an	52 327	48 290
	$664 017	$470 100

Aucune dette à long terme n'est garantie.
Les sommes à rembourser sur les cinq prochains exercices portent sur $261.3 millions, soit $52.3 millions en 1983, $56.2 millions en 1984, $48.8 millions en 1985, $50.9 millions en 1986 et $53.1 millions en 1987.
La dette à long terme comprend $338.1 millions remboursables en dollars des États-Unis ($234.2 millions en 1981), $61.2 millions en francs suisses (zéro en 1981) et $51.8 millions en marks allemands (zéro en 1981).
Au 31 décembre 1982, les accords de financement établis par la Société s'élevaient à $US 721.6 millions. Principalement intervenus avec l'Export-Import Bank des États-Unis, ces accords supposent un taux d'intérêt moyen de 9 % et des périodes de remboursement allant jusqu'à 12 ans.
La Société est aussi partie à des accords de crédits rotatif et à terme totalisant $200 millions avec deux banques à charte canadiennes. Les crédits rotatif et à terme portent respectivement sur trois et cinq ans. Au 31 décembre 1982, il n'existait aucun prélèvement impayé en vertu de ces accords.

7. Engagements de location
Les loyers minimaux futurs au titre des contrats de location-acquisition et de location-exploitation sont les suivants:

	Location-acquisition—Appareils	Location-exploitation—Appareils et immeubles
1983	$ 33 289	$ 22 225
1984	32 708	18 973
1985	32 122	15 540
1986	31 542	13 938
1987	30 269	13 085
Au-delà	81 852	29 152
Total des loyers minimaux futurs	241 782	$112 913
Moins sommes représentant l'intérêt	66 525	
Valeur actuelle des engagements de location-acquisition	175 257	
Moins échéance à moins d'un an	19 865	
Engagements à long terme de location-acquisition	$155 392	

Les contrats de location-acquisition sont comptabilisés à la valeur actuelle des loyers, selon le taux d'intérêt implicite de chaque contrat. Le taux d'intérêt implicite moyen s'appliquant à ces engagements est de 7.6 % avec échéances allant de 1986 à 1991.

8. Impôts sur le revenu
Le taux effectif d'impôt sur le revenu de la Société diffère des taux d'imposition fédéral et provinciaux pour les motifs énoncés ci-après:

	1982	1981
	%	%
Taux effectif d'impôt sur le revenu	55.2	46.7
Effet de la soustraction de la fraction non imposable des gains/pertes en capital nets du revenu aux fins de l'impôt.	(6.2)	(0.5)
Autres	(1.0)	1.8
Taux réglementaire d'impôt sur le revenu	48.0	48.0

Au 31 décembre 1982, la Société disposait de crédits d'impôt à l'investissement de $66.7 millions, qui pourront servir à réduire l'impôt fédéral sur le revenu des exercices futurs. De cette somme, $13.2 millions peuvent servir jusqu'en 1984, $11.3 millions jusqu'en 1985, $29.3 millions jusqu'en 1986 et $12.9 millions jusqu'en 1987.

9. Engagements
Au 31 décembre 1982, les contrats relatifs à l'acquisition d'avions et de moteurs de rechange s'élevaient, déduction faite des versements proportionnels, à environ $US 395.4 millions et portaient notamment sur un total de dix B-767, dont quatre sont livrables en 1983 et six en 1984.
Les autres engagements comprennent $CAN 159.1 millions au titre d'immeubles, de matériel au sol et de pièces de rechange, ainsi que $US 85.6 millions au titre de modifications des avions.

10. Régimes de retraite
Les frais de financement des services courants sont imputés à l'exploitation dès qu'ils sont engagés. La dette non capitalisée, déterminée par évaluation actuarielle, est pourvue par versements annuels imputés à l'exploitation sur les périodes recommandées par les actuaires et conformément aux stipulations réglementaires. Le total des frais au titre de ces régimes s'élève à $62.7 millions pour l'exercice ($65.3 millions en 1981).
Au 31 décembre 1982, la dette non capitalisée des régimes de retraite de la Société était de $268.7 millions ($273 millions en 1981), dette qui est remboursée par versements annuels sur diverses périodes, jusqu'en 2003.

11. Affaires pendantes
Diverses affaires judiciaires et extra judiciaires entamées par ou contre la Société sont actuellement en cours. De l'avis de la direction, le dénouement de ces affaires n'aura aucune incidence marquée sur la situation financière ou sur les résultats de la Société.

12. Opérations entre apparentés
Dans le cadre de son exploitation courante, la Société effectue des opérations avec des apparentés, à savoir le Gouvernement du Canada et ses organismes ainsi que d'autres sociétés d'État. La Société perçoit, auprès des apparentés, des recettes au titre des passages, du fret et des contrats de services. Les dépenses faites auprès des apparentés comprennent des redevances d'atterrissage et d'aéroport, des taxes et des intérêts sur la dette à long terme.
Les soldes des comptes qui résultent de ces opérations figurent au bilan et sont réglés selon l'usage commercial courant.

13. Loi constitutive
La Société assure son exploitation en vertu de la Loi d'Air Canada de 1977.

AIR CANADA

DONNÉES COMPARATIVES DES CINQ DERNIERS EXERCICES

	1982	1981	1980	1979	1978
DONNÉES FINANCIÈRES — Consolidées (millions de $)					
Recettes d'exploitation:					
Passages	1 860.9	1 857.0	1 642.9	1 364.8	1 132.9
Fret	264.6	255.3	219.1	188.2	151.7
Contrats de services et divers	180.4	145.9	119.8	103.2	84.1
Total des recettes d'exploitation	2 305.9	2 258.2	1 981.8	1 656.2	1 368.7
Dépenses d'exploitation:					
Salaires et avantages sociaux	842.1	773.5	694.7	607.3	520.0
Carburant avion	566.4	567.2	418.6	302.2	230.5
Amortissement et désuétude	152.7	131.1	130.2	115.0	109.3
Autres	770.5	712.8	647.9	530.6	424.2
Total des dépenses d'exploitation	2 331.7	2 184.6	1 891.4	1 555.1	1 284.0
Bénéfice d'exploitation (perte)	(25.8)	73.6	90.4	101.1	84.7
Revenus hors exploitation (dépenses):					
Intérêt sur dette et engagements de location-acquisition à long terme	(62.9)	(54.5)	(44.0)	(45.6)	(47.6)
Intérêts acquis	20.4	38.0	36.5	37.5	24.4
Profit à l'aliénation d'éléments d'actif	24.1	7.4	12.0	1.5	8.8
Autres	8.9	10.8	10.4	7.8	13.8
Total des revenus hors exploitation (dépenses)	(9.5)	1.7	14.9	1.2	(0.6)
Bénéfice avant impôts sur le revenu et poste extraordinaire	(35.3)	75.3	105.3	102.3	84.1
Provision pour impôts sur le revenu	(19.5)	35.2	48.3	46.9	36.6
Bénéfice net (perte) avant poste extraordinaire	(15.8)	40.1	57.0	55.4	47.5
Poste extraordinaire	(16.8)	—	—	—	—
Bénéfice net (perte)	(32.6)	40.1	57.0	55.4	47.5
Marge d'exploitation	(1.1)%	3.3%	4.6%	6.1%	6.2%
Marge brute d'autofinancement	6.5%	10.7%	13.0%	13.2%	14.8%
Actif total	2 040.6	1 869.9	1 688.3	1 505.8	1 310.9
Dette et engagements de location-acquisition (y compris échéance à moins d'un an)	891.6	710.0	633.5	613.3	584.0
Avoir de l'actionnaire	482.3	528.2	501.2	457.4	415.2
Dette en pourcentage du total de la dette et de l'avoir	65%	57%	56%	57%	58%
Dividende	13.2	13.2	13.2	13.2	—
Valeur comptable de l'action (dollars)	1 466	1 605	1 523	1 390	1 262
Rendement du capital investi	1.7%	7.2%	8.7%	9.2%	9.4%
Rendement de l'avoir de l'actionnaire	(6.4)%	7.8%	12.1%	12.7%	S/O
STATISTIQUES D'EXPLOITATION — Non consolidées					
Tous services:					
Tonnes-milles payantes (millions)	1 757	1 848	1 911	1 860	1 609
Tonnes-milles offertes (millions)	3 541	3 641	3 637	3 627	3 270
Coefficient de chargement	49.6%	50.8%	52.6%	51.3%	49.2%
Recette d'exploitation par tonne-mille payante	130.3¢	122.0¢	103.5¢	89.0¢	85.1¢
Dépense d'exploitation par tonne-mille offerte	65.4¢	59.9¢	51.9¢	42.9¢	39.3¢
Prix moyen du gallon impérial de carburant	144.6¢	130.9¢	93.6¢	68.5¢	58.6¢
Carburant consommé (millions de gallons)	409.4	432.9	446.3	440.1	392.4
Carburant consommé par millier de tonnes-milles offertes (gallons)	115.6	118.9	122.7	121.4	120.0
Effectif moyen (000)	23.3	23.5	23.7	22.2	20.7
Tonnes-milles offertes par employé (000)	152.2	154.7	153.7	163.2	157.6
Services Passagers réguliers et nolisés:					
Passagers payants transportés (millions)	11.4	12.5	13.1	12.8	11.3
Passagers-milles payants (millions)	13 590	14 351	15 176	14 628	12 562
Sièges-milles offerts (millions)	21 524	22 008	22 521	22 245	20 034
Coefficient d'occupation	63.1%	65.2%	67.4%	65.8%	62.7%
Coefficient d'occupation d'équilibre	64.0%	62.6%	63.7%	60.9%	58.0%
Recette par passager-mille payant	13.7¢	12.9¢	10.8¢	9.3¢	9.0¢
Services Fret réguliers et nolisés:					
Tonnes-milles payantes (millions)	398	413	394	397	353
Recette par tonne-mille payante	66.5¢	61.8¢	55.7¢	47.3¢	43.0¢

S/O — Sans objet

Produit au Canada